



รายงานการวิจัย

การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

Risk management for the operation of the Southern Region

Fisheries

นางสาวพัชรี	พระสงฆ์	ที่ปรึกษาโครงการวิจัย
นางสาวโสพิศพีไล	ทองใส	หัวหน้าโครงการวิจัย
นางหยาดพิรุพห์	พิทักษ์ศักดิ์านนท์	ผู้ร่วมโครงการวิจัย
นางสาวอัญชดี	สนดี	ผู้ร่วมโครงการวิจัย

คณะเทคโนโลยีการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

งบประมาณรายได้ ประจำปี พ.ศ. 2562

การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

โสพิศพิไล ทองใส¹, หยาดพิรุพห์ พิทักษ์ศักดิ์านนท์¹, อัญชลี สนดี¹, พัชรี พระสงฆ์¹

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงที่จดทะเบียนกับสำนักงานกรมประมง ในจังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 60 แห่ง สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Standard Deviation : S.D.) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านกิจกรรมการควบคุม รองลงมา คือ ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และน้อยที่สุด คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านกระบวนการภายใน รองลงมา คือ ด้านการเงิน และน้อยที่สุด คือ ด้านลูกค้าและผลการทดสอบการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยภาพรวม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการเรียนรู้

คำสำคัญ : บริหารความเสี่ยง ธุรกิจประมง ผลการดำเนินงาน

¹ คณะเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย อ.ทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช

Risk Management Towards Operation of Fishery Business in The South Area

Sopispilai Thongsai¹, Yhardpiruns Pitaksakdanon¹, Unchalee Sondee¹, Phatcharee Prasong¹

Abstract

The purposes of this study were to investigate 1) the risk management level of fishery business in the south, 2) the relationship between the risk management and the operation of fishery business in the south. The target group was 60 executives and own fishery business who registered with Department of Fisheries in Nakhon Si Thammarat and Surat Thani province. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and multiple regression analysis.

The research results indicated that the risk management of business as overall was the high level. Considering individual aspects, it was found that all aspects were the high level that control activities there was the most average. Next, information for communication and risk assessment there was the least average. The operation result of fishery business as overall was the high level. Considering individual aspects, it was found that all aspects were the high level that internal process there was the most average. Next, finance and customers there was the least average. The testing result of the risk management there was relationship to the operation result of fishery business as overall. Considering individual aspects, it was found that internal environment, event identification, risk assessment, risk response, control activities and monitoring and evaluation there were relationship to the operation result of fishery business on finance, customers and learning process.

Key words: risk management; fishery business; operation result

¹ Faculty of Management Technology, Rajamangala University of Technology Srivijaya, Thongsong, Nakhonsithammarat

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้สำเร็จได้ด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นในงานที่รับผิดชอบของผู้วิจัยด้วยกำลังใจจากผู้อยู่รอบข้างใกล้ชิดและพลังอำนาจของการระลึกถึงครูอาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จึงเป็นพลังให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้กรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและคณาจารย์สาขาการบัญชีที่ได้เสียสละเวลาให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องของงานอย่างเป็นประโยชน์ยิ่ง จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์และบรรลุผลได้ดังความตั้งใจและขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราชที่ให้โอกาสมอบทุนสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้ด้วย

คณะผู้วิจัย

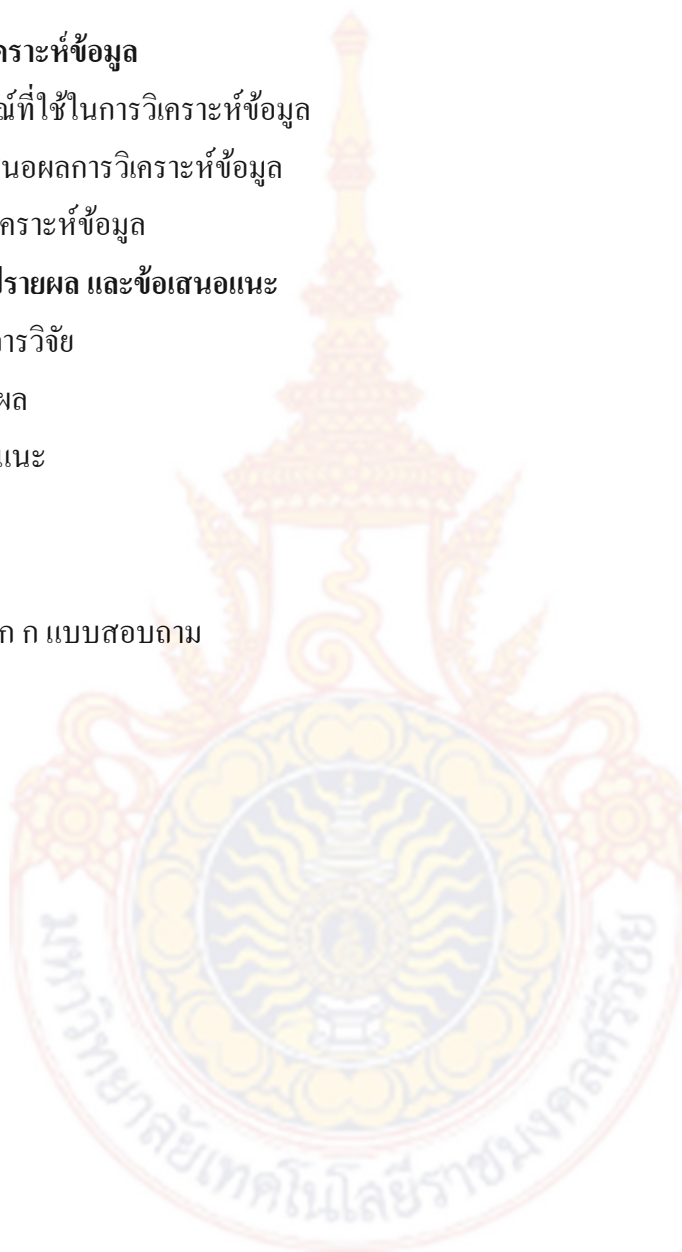


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	
ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
สมมติฐานในการวิจัย	2
กรอบแนวคิดของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	5
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประมง	25
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	41
การวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย	75
อภิปรายผล	79
ข้อเสนอแนะ	81
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง	15
2.2 ตัวอย่างระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย	16
4.1 แสดงจำนวนและคำร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และ ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ	44
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยรวม	46
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	47
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์	48
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง	49
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการประเมินความเสี่ยง	50
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการตอบสนองความเสี่ยง	51
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านกิจกรรมควบคุม	52
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	53
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการติดตามและประเมินผล	54
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยรวม	55
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเงิน	56

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านลูกค้า	57
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านกระบวนการภายใน	58
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	59
4.16 การทดสอบหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)	60
4.17 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมง ด้านการเงิน (Y_1)	63
4.18 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมง ด้านลูกค้า (Y_2)	65
4.19 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมง ด้านกระบวนการ (Y_3)	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมง ด้านการเรียนรู้ (Y_4)	69
4.21 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมงโดยภาพรวม (Y_T)	71
4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงาน ของธุรกิจประมง เขตภาคใต้	73

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย	3
2	ผังภาพความเสี่ยง (Risk map)	17
3	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหาร ความเสี่ยง	21
4	แสดงระบบ Balanced Scorecard	29



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ปัจจุบันการประมงเป็นอาชีพหลักที่สำคัญทางเศรษฐกิจสาขาหนึ่งของประเทศไทย มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับ ส่งผลให้ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีกิจกรรมทางด้านการประมงที่โดดเด่น โดยเฉพาะทางภาคใต้ ภาคกลางตอนล่าง และภาคตะวันออกของประเทศ ซึ่งมีการทำการประมงทะเลอย่างกว้างขวางจึงทำให้เกิดธุรกิจประมงและมีการกระจายไปทั่วประเทศ การประมงเป็นแหล่งจ้างงานที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นโอกาสที่สำคัญของการทำงานในชนบท ช่วยให้เกษตรกรไทยมีงานทำตลอดปี ลดการอพยพเข้าไปทำงานในเมือง เป็นการป้องกันการเกิดปัญหาสังคมที่อาจตามมา ทำให้สังคมมีความสมดุล และมีเสถียรภาพในที่สุด จากการทำธุรกิจประมงเป็นที่มุ่งหวังผลตอบแทนทางเศรษฐกิจสูง จึงมีผู้สนใจเข้ามาลงทุนประกอบธุรกิจประมงเพิ่มขึ้น (กรมประมง, 2555)

ประเทศไทยเป็นประเทศผู้ส่งออกสินค้าสัตว์น้ำในลำดับต้นของโลก โดยมีมูลค่าการส่งออกสินค้าในหมวดสินค้ากุ้ง หมึก ปลาสดแช่เย็น แช่แข็ง รวมทั้งผลิตภัณฑ์ทูน่ามากกว่าสามแสนล้านบาท ซึ่งถือว่าเป็นสินค้าอุตสาหกรรมเกษตรที่ทำรายได้เข้าสู่ประเทศในอันดับต้น ธุรกิจประมงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโดยเป็นแหล่งที่มาของรายได้ การว่าจ้างแรงงานและก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอีกมากมาย ผลผลิตสัตว์น้ำยังเป็นแหล่งอาหารโปรตีน สำหรับประชากรในประเทศและสามารถส่งออกนำเงินตราเข้าประเทศด้วย (กรมประมง, 2555)

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของธุรกิจประมงให้ประสบความสำเร็จนั้นมิมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ การบริหารความเสี่ยงซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่จะช่วยลดปัญหาด้านการดำเนินงานต่างๆ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่มีอยู่ได้ ซึ่งผู้ประกอบการต้องตระหนักด้วยก็คือ เมื่อมีความเสี่ยงสูงย่อมต้องมีการควบคุมที่สูงด้วยเช่นกัน ถ้าองค์กรใดมีผู้ประกอบการไม่ยอมรับความเสี่ยงเลยองค์กรก็มีโอกาสน้อยมากที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้ประกอบการสมัยใหม่ที่วิสัยทัศน์กว้างไกลย่อม

มองเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ เพื่อให้ทราบถึงแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คาดว่าจะประโยชน์ต่อธุรกิจประมงนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติและประโยชน์ต่อผู้สนใจ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง เขตภาคใต้
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

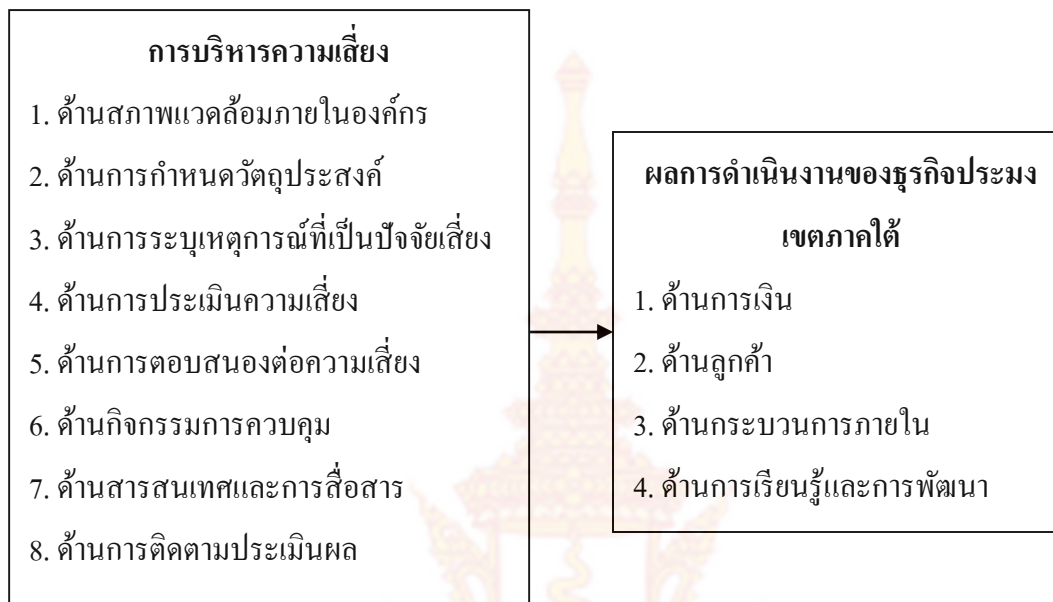
ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงที่จดทะเบียนกับสำนักงานกรมประมง ในจังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 60 แห่ง (สำนักงานกรมประมง, 2560)
2. ขอบเขตด้านระยะเวลา
ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยและเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนตุลาคม 2561 – กันยายน 2562

สมมติฐานในการวิจัย

การบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมง

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง
2. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็นแนวทางและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

บริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ธุรกิจประมง คือ สถานที่หรือส่วนของสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งอยู่ในรูปของบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนจำกัด ที่ขึ้นทะเบียนเป็นนิติบุคคลกับสำนักงานกรมประมงที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับซื้อสัตว์น้ำ

ผลการดำเนินงาน คือ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มีการเติบโตให้กับธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีธุรกิจลักษณะเดียวกัน



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสาร งานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- 2.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประมง
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย, 2551) เป็นแนวความคิดทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มีกระแสตอบรับจากผู้บริหารในหลายองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือองค์กรที่อยู่ภายใต้ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งองค์กรดังกล่าวจำเป็นต้องจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดระบบการควบคุมภายในและการกำกับกิจการที่ดี เป็นที่เข้าใจโดยทั่วไปว่า การดำเนินธุรกิจในสภาพแวดล้อมปัจจุบันซึ่งเป็นยุคการค้าเสรีนั้น มีสภาพการแข่งขันสูงทั้งในและต่างประเทศ และเต็มไปด้วยสภาวะอื่นๆ อีกมากมาย ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ความผันผวนของราคาน้ำมัน แม้กระทั่งการก่อการร้าย โดยผู้บริหารองค์กรจะต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงเหล่านี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่จะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจที่เกี่ยวข้องขององค์กรนั้นๆ แล้วผู้บริหารจะต้องทำอย่างไรในการจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จความวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้ผู้บริหารทราบดีว่าการที่จะตัดสินใจดำเนินการใดๆ ที่มีความเสี่ยงสูงก็เพราะมีความต้องการได้รับผลตอบแทนสูง ความหลักการที่ว่า ความเสี่ยงสูงผลตอบแทนสูง (High risk is high returns) แต่สิ่งที่

ผู้บริหารจะต้องตระหนักด้วยก็คือเมื่อมีความเสี่ยงสูงก็ย่อมต้องการการควบคุมที่สูงด้วยเช่นกัน ถ้าองค์กรใดมีผู้บริหารที่ไม่ยอมรับความเสี่ยงเลย องค์กรนั้นก็กลับมีความเสี่ยงสูงในขณะเดียวกันก็มีโอกาส น้อยมากที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสมัยใหม่ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลย่อมมองเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร สามารถบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เช่น ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบทำให้การดำเนินงาน ไม่บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยการวัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจะพิจารณาจาก ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) ของเหตุการณ์ดังกล่าว

ตัวอย่างความเสี่ยง

1. เกิดการทุจริตในองค์กร
2. การสูญเสียทรัพยากร
3. การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด
5. การตัดสินใจที่ผิดพลาด เนื่องจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน
6. การบันทึกบัญชีผิดพลาด
7. รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
8. เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงขององค์กร

ความเสี่ยงที่ผู้บริหารควรพิจารณา แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงตามธรรมชาติของธุรกิจ (Inherent Risk)

ความเสี่ยงตามธรรมชาติของธุรกิจหรือความเสี่ยงที่สืบเนื่องเป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติ ในธุรกิจหรืองานแต่ละอย่าง เมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจทำธุรกิจหรืองานนั้นๆ ก็ย่อมมีความเสี่ยงบริหาร สินค้าเกิดขึ้น ตัวอย่าง เช่น

- 1.1 กิจการที่ทำธุรกิจซื้อขายกับต่างประเทศ มีรายได้หรือหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ จำนวนมาก ย่อมมีความเสี่ยงในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

1.2 ธุรกิจการค้าเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ หากคงคลังไม่เพียงพอทำให้เกิดความเสี่ยงในเรื่องสินค้าล้าสมัยจำหน่ายไม่ได้เนื่องจากเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วมาก

1.3 ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน โดยปกติต้องคลังน้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูปจำนวนมาก หากไม่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี ก็มีความเสี่ยงที่อาจเกิดความเสียหายรุนแรงจากอัคคีภัย

2. ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน (Control Risk)

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในขององค์กรไม่อาจป้องกันข้อผิดพลาดในส่วนที่เกิดจากความเสี่ยงจากลักษณะธุรกิจได้ทั้งหมด ความเสี่ยงในส่วนนี้เกิดขึ้นเนื่องจากในแต่ละองค์กรแม้จะได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงตามธรรมชาติของธุรกิจลงแล้วก็ตามก็อาจจะมีโอกาสที่การควบคุมภายในดังกล่าวยังบกพร่อง หรือไม่มีการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้ การควบคุมภายในให้ความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลเท่านั้น แต่ไม่ได้ให้หลักประกันหรือความมั่นใจอย่างสมบูรณ์ว่าจะไม่เกิดความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ ความเสียหาย หรือการทุจริตขึ้น แม้จะมีการออกแบบระบบการควบคุมภายในไว้ดีเพียงใดก็ตาม เพียงแต่ว่าการควบคุมภายในสามารถช่วยกรองความเสียหายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรให้ลดน้อยลงไปตามสมควร เมื่อเทียบกับการไม่กำหนดมาตรการการควบคุมภายในใดๆ ไว้เลย ผู้บริหารจึงควรพิจารณาจัดระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสม เพราะหากองค์กรจะสร้างระบบการควบคุมภายในเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ยากและอาจเกินความจำเป็น โดยอาจทำให้มีต้นทุนการควบคุมภายในที่สูงเกินความจำเป็น หรือประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอาจลดลง เนื่องจากมีขั้นตอนการควบคุมที่มากเกินไป

3. ความเสี่ยงจากการตรวจสอบ (Detection Risk)

ความเสี่ยงจากการตรวจสอบ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความไม่ถูกต้องของรายการ หรือข้อผิดพลาดที่มีอยู่ หรือสรุปผลการตรวจสอบในเรื่องนั้นผิดอย่างมีสาระสำคัญ โดยอาจมีสาเหตุมาจาก

3.1 การวางแผนตรวจสอบผิดพลาด เนื่องจากไม่ได้ทำความเข้าใจที่ธุรกิจตรวจสอบอย่างเพียงพอ

3.2 การเลือกใช้วิธีการตรวจสอบที่ไม่เหมาะสม

3.3 การสุ่มตัวอย่างตรวจสอบน้อยเกินไป หรือสุ่มตรวจในจุดที่มีความเสี่ยงต่ำ

3.4 การตีความหรือสรุปผลจากการตรวจสอบผิดพลาด

ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยง การควบคุม และการตรวจสอบ

ความเสี่ยงตามธรรมชาติของธุรกิจ อาจลดลงได้เมื่อจัดให้มีการวางระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม แต่ก็มีความเสี่ยงที่การควบคุมภายในขององค์กรไม่อาจป้องกันข้อผิดพลาดได้ การตรวจสอบภายในจะสามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการควบคุมภายในมากขึ้น แต่ก็ยังมีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากการตรวจสอบไม่พบข้อผิดพลาด อย่างไรก็ตาม องค์กรที่จัดให้มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดีย่อมลดโอกาสของความผิดพลาดที่มีสาระสำคัญลงได้มาก

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

1. ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

ข้อสมมติฐานเบื้องต้นของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร คือ ทุกๆ องค์กรดำรงอยู่เพื่อสร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ซึ่งได้แก่ ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้สถาบันการเงิน เจ้าหนี้การค้า ลูกค้า พนักงาน รัฐบาล สังคมและสาธารณชน ในความเป็นจริง ทุกองค์กรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน ดังนั้น ความท้าทายสำหรับผู้บริหาร คือ การตัดสินใจว่าความไม่แน่นอนในระดับใดที่จะยอมรับได้โดยสามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ความไม่แน่นอนนั้นแสดงให้เห็นได้ทั้งด้านความเสี่ยงและโอกาส การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารจัดการกับความไม่แน่นอนรวมทั้งความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยเพิ่มความสามารถที่จะสร้างมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

เหตุการณ์ต่างๆ (Events) สามารถมีผลกระทบในทางลบทางบวก หรือทั้งสองอย่าง เหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางลบ หมายถึง ความเสี่ยง ซึ่งสามารถขัดขวางการสร้างมูลค่าหรือทำลายมูลค่าที่มีอยู่ เหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางบวกอาจจะชดเชยผลกระทบในทางลบ หรือแสดงถึงโอกาส ทั้งนี้โอกาสดังกล่าวก็คือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบในทางบวกต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนการสร้างหรือการปกป้องรักษามูลค่า

ผู้บริหารจะสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดได้ เมื่อมีการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ให้มีความสมดุลและเหมาะสมที่สุด ระหว่างเป้าหมายการเติบโตและผลกำไรกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องและจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มีประโยชน์หลายประการ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการความเสี่ยงของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้และกลยุทธ์

ผู้บริหารจะพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ในการประเมินทางเลือกกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง และพัฒนากลไกที่จะบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกัน

2. การยกระดับการตัดสินใจตอบสนองต่อความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรช่วยให้เกิดความแม่นยำในการบ่งชี้และเลือกทางเลือกในการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เหมาะสม เช่น การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (sharing) และการยอมรับความเสี่ยง

3. การลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมายและความสูญเสียในการปฏิบัติงาน

ช่วยให้องค์กรมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น ในการบ่งชี้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและทำให้เกิดการตอบสนองที่ช่วยลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมายและความสูญเสียที่เกี่ยวข้อง

4. การบ่งชี้และจัดการกับความเสี่ยงที่สลับซับซ้อนและทั่วทั้งองค์กร

แต่ละกิจการเผชิญกับความเสี่ยงที่มากมายนานาชาติซึ่งมีผลต่อหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ช่วยทำให้ง่ายขึ้นในการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อผลกระทบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และการตอบสนองที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อความเสี่ยงที่สลับซับซ้อน

5. การรู้จักใช้โอกาสที่เหมาะสม

ผู้บริหารอยู่ในตำแหน่งที่ต้องบ่งชี้และตระหนักถึงการฉกฉวยโอกาสที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยการพิจารณาขอบเขตทั้งหมดของเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้

6. การปรับปรุงการจัดสรรเงินทุน

การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการเงินทุนในภาพรวมอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยยกระดับความสามารถในการจัดสรรเงินทุน

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรและเป้าหมายในการทำกำไร และป้องกันการสูญเสียทรัพยากร รวมทั้งช่วยให้ความมั่นใจใน

เรื่องการรายงานที่มีประสิทธิผลและการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ และช่วยให้หลีกเลี่ยงความเสียหายต่อชื่อเสียงขององค์กรและผลกระทบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสรุป การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้องค์กรไปถึงจุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยสามารถหลีกเลี่ยงหลุมพรางและเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมายได้ตลอดเส้นทาง

ความหมายและแนวคิดพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ความหมายของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

COSO ได้กำหนดความหมายหรือคำนิยามของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ไว้ในรายงานกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise risk management Integrated Framework) ปี 2004 ว่า

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรคือ กระบวนการซึ่งรวมกันทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรอื่นขององค์กรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และใช้ทั่วทั้งองค์กร ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรและจัดการกับความเสียหายให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

คำนิยามของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรดังกล่าวในหัวข้อสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดพื้นฐานหลายประการดังต่อไปนี้

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

1. เป็นกระบวนการซึ่งดำเนินไปอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร
2. ร่วมกันทำให้บังเกิดผลโดยบุคคลในทุกระดับขององค์กร
3. ประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์
4. ประยุกต์ใช้ทั่วทั้งองค์กร ในทุกระดับและทุกหน่วยงาน
5. ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งถ้าเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อองค์กร และเพื่อจัดการกับความเสียหายให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
6. สามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการขององค์กร

7. สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์หนึ่งประการหรือมากกว่าหนึ่งประการที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน

การบรรลุวัตถุประสงค์

กรอบโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรนี้สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) เป้าหมายระดับสูงที่สอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจขององค์กร
2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) ความน่าเชื่อถือได้ของการรายงาน
4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากบรรลุความสำเร็จของวัตถุประสงค์ด้านความเชื่อถือได้ของการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในซึ่งองค์กรสามารถควบคุมได้ ดังนั้น จึงอาจคาดหวังได้ว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ส่วนการบรรลุความสำเร็จของวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์และด้านการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกซึ่งไม่ได้อยู่ในการควบคุมขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่า ผู้บริหารและคณะกรรมการซึ่งมีบทบาทในการควบคุมดูแลจะได้รับทราบถึงระดับที่องค์กรกำลังมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์และด้านการปฏิบัติงานอย่างทันต่อเวลา

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Components of Enterprise Risk Management)

กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่กำหนดโดย COSO นี้ให้ความสนใจโดยเน้นที่เรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างเข้มข้นและครอบคลุม และไม่ได้เจตนาที่จะกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้แทนกรอบโครงสร้างการควบคุมภายใน ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ เพราะการควบคุมภายในเป็นส่วนสำคัญของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรนี้ ทั้ง

เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการควบคุมภายในและเพื่อที่จะพัฒนาให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน อันได้แก่

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์
3. ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง
4. ด้านการประเมินความเสี่ยง
5. ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง
6. ด้านกิจกรรมการควบคุม
7. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร
8. ด้านการติดตามประเมินผล

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นบรรยากาศภายในองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อจิตสำนึกในเรื่องความเสี่ยงของบุคลากร และเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการกำหนดหลักการพื้นฐานสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยบุคลากรทุกระดับขององค์กร

ตัวอย่างปัจจัยของด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่

- 1.1 ปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- 1.2 ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 1.3 บทบาทของคณะกรรมการในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง
- 1.4 ความซื่อสัตย์สุจริตและคุณค่าทางจริยธรรม
- 1.5 ความสามารถของบุคลากร
- 1.6 วิธีการที่ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการจัดโครงสร้าง

องค์กร และการพัฒนาบุคลากร

2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์จะถูกกำหนดขึ้นมาในระดับกลยุทธ์ โดยสร้างหลักเกณฑ์สำหรับการพัฒนา วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทุกองค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่หลากหลายทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร และเงื่อนไขที่ต้องเกิดขึ้นก่อนก็คือการ กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล

ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและจะกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ขึ้นมาก่อน การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทำให้มั่นใจได้ว่า ผู้บริหารกระบวนการที่จะ กำหนดวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์ที่เลือกนั้นสนับสนุนและส่งเสริมพันธกิจขององค์กรและ สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

3. ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (Event identification)

ผู้บริหารควรระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งถ้าเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กร และ ตัดสินใจว่าเหตุการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึง โอกาส หรืออาจมีผลกระทบทางลบต่อความสำเร็จในการวาง กลยุทธ์และการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เหตุการณ์ที่มีผลกระทบทางลบสะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่ง ผู้บริหารจะต้องประเมินและหามาตรการตอบสนองให้เหมาะสม ส่วนเหตุการณ์ที่มีผลกระทบทางบวก สะท้อนถึงโอกาส ซึ่งจะเป็นช่องทางนำกลับไปสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของ ผู้บริหารต่อไป ในการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงหรือโอกาสในภาพรวมทั้งหมดขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้

3.1 ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ แต่ต้องติดตามเพื่อหาแนวทางในการ เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส หรือลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

ตัวอย่างของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร ได้แก่

3.1.1 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

3.1.2 วิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ

ถูกค้า

3.1.3 ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

3.1.4 สภาพการแข่งขันทางการค้า

3.1.5 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค รสนิยม หรือความต้องการของ

3.1.6 สถานการณ์ด้านพลังงาน เช่น น้ำมันมีราคาแพง เป็นต้น

3.1.7 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว คลื่นสึนามิ เป็นต้น

3.1.8 การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น การเปลี่ยนรัฐบาลและการเปลี่ยนนโยบายการบริหารประเทศ เป็นต้น

3.1.9 กฎหมายใหม่ที่มีผลบังคับใช้

3.1.10 เงื่อนไขใหม่ทางการค้าระหว่างประเทศ

3.2 ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น บุคลากรกระบวนการบริหารและปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้

ตัวอย่างของปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร ได้แก่

3.2.1 บรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร

3.2.2 คุณภาพและความสามารถของบุคลากร

3.2.3 นโยบายเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรและการฝึกอบรม

3.2.4 ความซับซ้อนของการทำงาน

3.2.5 การเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์กรขององค์กร

3.2.6 การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรการเปลี่ยนตัวบุคคลทั้งระดับปฏิบัติ การเปลี่ยนระบบงานใหม่ การใช้เทคโนโลยี การเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนสายการผลิต เป็นต้น

3.2.7 ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

4. ด้านการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลกระทบทั้งในทางบวกและทางลบของเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงควรตรวจสอบทั่วทั้ง

องค์กรหลังจากนั้นมีการกำหนดระดับความสำคัญของความเสี่ยง เช่น สูง กลาง ต่ำ เพื่อให้ฝ่ายบริหารใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร โดยพิจารณาเลือกใช้วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุปว่า การประเมินความเสี่ยงช่วยให้องค์กรได้พิจารณาถึงขอบเขตของเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ควรมีการประเมินความเสี่ยงทั้งในส่วนของความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ ก่อนการดำเนินการใดๆของฝ่ายบริหารและความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk) ภายหลังจากการมีมาตรการ การตอบสนองต่อความเสี่ยงของผู้บริหาร

ในการที่จะประเมินความเสี่ยงนั้น องค์กรควรมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้เป็นมาตรฐานในการประเมิน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบและระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ตามตัวอย่างในตารางที่ 1.1 , 1.2 และภาพที่ 1.1 โดยสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเกณฑ์ในเชิงปริมาณเหมาะสมสำหรับกรณีที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงิน มาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเพียงพอ ในการกำหนดเกณฑ์การประเมินนั้น บางองค์กรอาจกำหนดเป็น 3 ระดับ 5 ระดับ หรือมากกว่านั้น เพื่อเพิ่มความละเอียดของการจัดระดับ

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
5	สูงมาก	มากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	2-6 เดือนต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดบ่อยๆ
3	ปานกลาง	7-12 เดือนต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	ต่ำ	2-5 ปีต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดแต่นานๆครั้ง
1	ต่ำมาก	มากกว่า 5 ปีต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดในกรณีขยเว้น

ดัดแปลงจาก หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2549)

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

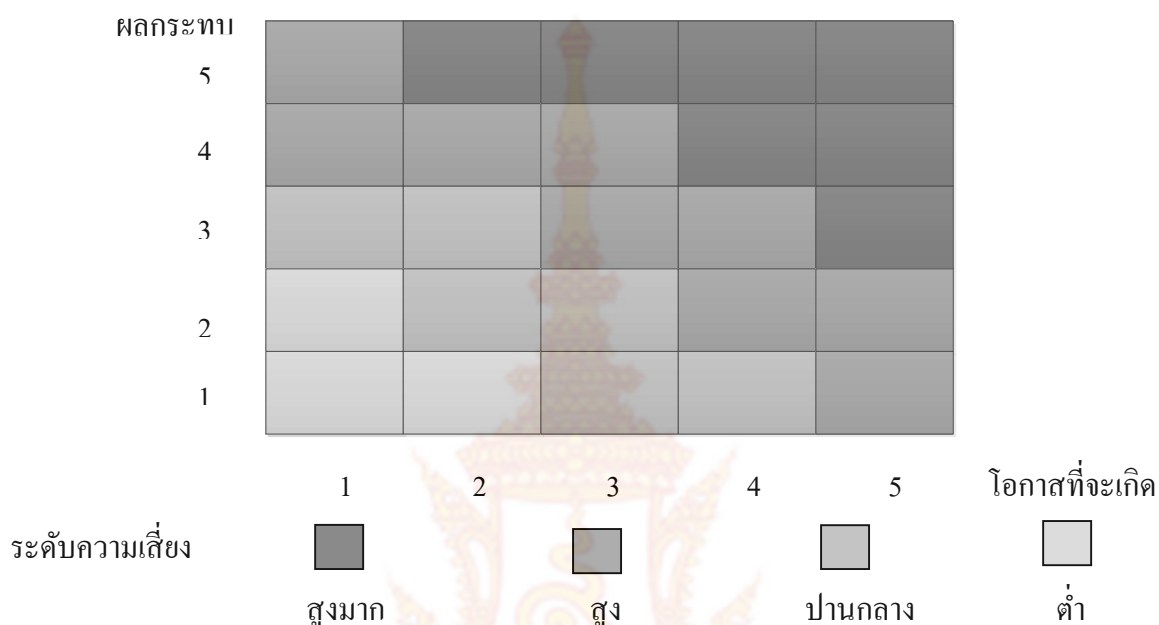
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
5	สูงมาก	5 ล้านบาท	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มี การเสียชีวิต
4	สูง	3 แสน – 5 ล้านบาท	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการ บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	50,000 – 3 แสนบาท	มีการสูญเสียทรัพย์สิน ค่อนข้างมาก มีการบาดเจ็บรุนแรง
2	ต่ำ	10,000 – 50,000 บาท	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บค่อนข้างรุนแรง
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

คัดแปลงจาก หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2549)



ภาพที่ 2 ผังภาพความเสี่ยง (Risk map)

แสดงการวัดระดับของความเสี่ยง กรณีที่กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



ที่มา : หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (2549)

เมื่อได้วิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิด และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาใส่ลงในตารางผังภาพความเสี่ยง ตามภาพที่ 1-1 ก็จะทำให้ทราบได้ว่าปัจจัยดังกล่าวนี้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับใด หลังจากได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำปัจจัยเสี่ยงมาจัดลำดับความสำคัญตามระดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย เพื่อที่ฝ่ายบริหารจะได้พิจารณาหามาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดย

4.1 ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดสูงและมีผลกระทบสูง ฝ่ายบริหารควรมีการติดตามและประเมินอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามมาตรการการควบคุมอย่างเคร่งครัด รวมทั้งควรหาวิธีการเพิ่มเติมที่จะลดโอกาสเกิดและผลกระทบลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4.2 ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงแต่มีโอกาสเกิดต่ำ ฝ่ายบริหารควรมีการติดตามและเพิ่มการควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่ามีโอกาสเกิดต่ำและลดผลกระทบที่สูงนั้น

4.3 ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดสูงแต่ผลกระทบต่ำ ฝ่ายบริหารอาจติดตามและจัดให้มีการประเมินเป็นระยะๆ โดยไม่ควรเสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมเกินความจำเป็น

4.4 ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดต่ำและมีผลกระทบต่ำ ฝ่ายบริหารอาจตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงและไม่ดำเนินการใด ๆ ในกรณีนี้ควรมีการประเมินบ้างเป็นครั้งคราวหากได้พิจารณาแล้วพบว่า ผลสะสมของความเสี่ยงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

5. ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)

ผู้บริหารควรพิจารณาเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง และพัฒนากลยุทธ์การจัดการ หรือแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในการจัดการกับความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และอยู่ในความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับได้ (Risk tolerance)

สำหรับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) นั้นหมายถึง ปริมาณความเสี่ยง ในระดับที่องค์กรยินดีที่จะยอมรับเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าโดยพิจารณาในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพเช่นความเสี่ยงต่อผลกำไร หรือต่อชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น ส่วนช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk tolerance) หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ของความคลาดเคลื่อนในการบรรลุวัตถุประสงค์ ถ้าการดำเนินงานอยู่ภายในช่วงความเบี่ยงเบน ที่ยอมรับได้ก็จะให้ความมั่นใจผู้บริหารมากขึ้นว่าองค์กรอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือกล่าวได้ว่า ให้อัตราความสบายใจมากขึ้นว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ใช้ในปัจจุบันมีดังนี้

5.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance หรือ Terminate) หมายถึง การยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมหรือเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การเลิกหรือขายธุรกิจหรืองานที่องค์กรไม่มีความถนัด วิธีการนี้ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และองค์กรไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้เป็นต้น

5.2 การลดความเสี่ยง (Risk Reduction หรือ Tread) หมายถึงการลดโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของการเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน เช่น การกำหนดแผนสำรองฉุกเฉินกรณีไฟฟ้าดับ ไฟไหม้ น้ำท่วม การจัดทำคู่มือการปฏิบัติการ การอบรมเพิ่มความรู้ทักษะในการปฏิบัติการ เพื่อใช้ในระบบการจัดการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการควบคุมที่ดี เป็นต้น

5.3 การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (Risk Sharing หรือ Transfers) หมายถึง การแบ่งโอนความเสี่ยงให้บุคคลที่สามช่วยแบ่งความรับผิดชอบออกไปเช่นการทำประกันภัย การดำเนินธุรกิจร่วมค้า (Joined venture) การประกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (Hedging) การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการในงานบางอย่างแทน (Outsourcing) หรือการทำสัญญารับเหมาช่วง (sub-contract) รวมทั้งการกระจายความเสี่ยง (diversify the risk) ออกไปหลายกิจกรรมหลายผลิตภัณฑ์ หรือหลายตลาด เป็นต้น

5.4 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance หรือ Take) หมายถึงการตกลงยอมรับความเสี่ยงซึ่งอยู่ในระดับองค์กรที่ยอมรับได้ โดยการไม่ดำเนินการใดๆ เลย ใช้กับกรณีที่มีความเสี่ยงมีสาระสำคัญน้อย โอกาสที่จะเกิดน้อย หรือไม่คุ้มกับต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือจัดระบบควบคุมภายใน

ในการพิจารณาเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารควรประเมินโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นๆ กับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ว่ามีความเหมาะสมคุ้มค่าหรือไม่

6. ด้านกิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่างๆ ซึ่งฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นและนำมาใช้ เพื่อช่วยให้มั่นใจได้ว่าการตอบสนองต่อความเสี่ยงจะบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมการควบคุมควรเกิดขึ้นทั้งองค์กร ในทุกระดับทุกกิจกรรม

7. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นในทุกระดับองค์กร เพื่อช่วยในการระบุ ประเมินและตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผู้บริหารควรมีการสื่อสารทางตรงอย่างชัดเจน ระบุถึงความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมและความรับผิดชอบของบุคลากร รวมทั้งมีการแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับปรัชญาและวิธีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน โดยควรมีการระบุสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร จัดเก็บและสื่อสารในรูปแบบและกรอบระยะเวลาที่บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนได้สำเร็จ ระบบสารสนเทศให้ข้อมูลเพื่อการบริหารความเสี่ยงในการตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรเกิดขึ้นในองค์กรอย่าง

กว้างขวางในหลายทิศทางทั่วทั้งองค์กร บุคลากรทุกคนควรได้รับข่าวสารที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง ว่าความรับผิดชอบในเรื่องบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรจะต้องมีการถือปฏิบัติอย่างจริงจังทุกคนควรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนในการบริหารความเสี่ยงและความเข้าใจว่าหน้าที่ของตนมีความเกี่ยวข้องกับผู้อื่นอย่างไร รวมทั้งมีวิธีการที่จะสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญไปยังผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป นอกจากนี้ องค์กรควรมีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลกับบุคคลภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ขาย หน่วยงานกำกับดูแล และผู้ถือหุ้น เป็นต้น

8. ด้านการติดตามประเมินผล (Monitoring)

ผู้บริหารควรให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยประเมินการมีอยู่และการทำหน้าที่ขององค์กรประกอบของการบริหารความเสี่ยงทุกองค์ประกอบอยู่เสมอ

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะมีความสมบูรณ์ครบถ้วนได้จะต้องมีการติดตามทบทวนและปรับปรุงแก้ไขการบริหารความเสี่ยงตามความจำเป็นและเหมาะสม การติดตามผลจะบรรลุผลสำเร็จได้โดยอาศัยกิจกรรมการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลปฏิบัติงานเฉพาะ (Separate Evaluation) การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอยู่แล้วตามปกติในการดำเนินงาน ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะจะมีขอบเขตความถี่มากขึ้นน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ การประเมินความเสี่ยงและประสิทธิผลของการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน

หากมีข้อบกพร่องของการบริหารความเสี่ยง ควรมีการรายงานไปยังผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชา โดยเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญควรมีการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ไม่ใช่กระบวนการที่ต้องกระทำเป็นลำดับอย่างเข้มงวด โดยยึดถือว่าองค์ประกอบหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์ประกอบถัดไปเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการที่ต้องกระทำซ้ำๆ บ่อยๆ ในหลายทิศทางโดยค่านึงว่าองค์ประกอบใดก็ตามสามารถมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่นๆ ได้เสมอ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบ

วัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กัน โดยตรงซึ่งได้อธิบายไว้ในรูปลูกบาศก์ 3 มิติ ดังแสดงในภาพที่ 3

ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง



ที่มา : คัดแปลงจาก Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission, (2004)

วัตถุประสงค์ทั้ง 4 ประเภทแสดงไว้ในคอลัมน์แนวดิ่ง ได้แก่ วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ส่วนองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั้ง 8 องค์ประกอบแสดงอยู่ในแนวนอนและหน่วยงานขององค์กรแสดงอยู่ในแนวทแยงการอธิบายตามภาพดังกล่าวนี้สามารถแสดงโดยเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ประเภทของวัตถุประสงค์ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

การที่จะสามารถตัดสินใจหรือสรุปว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ นั้นจะต้องพิจารณาจากการประเมินผลว่า องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั้ง 8 องค์ประกอบมีอยู่และทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ จะต้องไม่มีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญและความเสี่ยงจะต้องอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

เมื่อมีการสรุปว่าการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผลในวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ประเภท ตามลำดับ คณะกรรมการและฝ่ายบริหารจะต้องมีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การรายงานขององค์กรเชื่อถือได้ และมีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และได้เข้าใจถึงระดับความสำเร็จของการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงานขององค์กร

ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงทั้งทั้งองค์กรแม้จะให้ประโยชน์ที่สำคัญ แต่ก็มีข้อจำกัดอยู่บางประการ ข้อจำกัดนั้นเกิดขึ้นเนื่องมาจากความเป็นจริงที่ว่า การใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอาจผิดพลาดได้ การตัดสินใจการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการกำหนดการควบคุมจำเป็นต้องพิจารณาถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ ความล้มเหลวของระบบการควบคุมภายในสามารถเกิดขึ้นได้เนื่องจากการละเลยไม่ปฏิบัติตามของบุคลากร อาจมีการหลีกเลี่ยงการควบคุมที่กำหนดได้โดยการสมรู้ร่วมคิดกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และผู้บริหารสามารถครอบงำแทรกแซงการตัดสินใจในการบริหารความเสี่ยง

ข้อจำกัดดังกล่าวนี้ เป็นอุปสรรคทำให้คณะกรรมการและผู้บริหารไม่ได้รับความมั่นใจอย่างสมบูรณ์ (Absolute Assurance) ในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง

บุคลากรทุกคนในองค์กรมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมีบทบาทความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน

1. คณะกรรมการ มีความรับผิดชอบในการกำกับดูแลให้มีนโยบายและการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล รวมทั้งรับทราบและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีความรับผิดชอบสูงสุดที่จะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล

3. ผู้บริหารอื่นๆมีหน้าที่สนับสนุนปรัชญาการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ส่งเสริมความร่วมมือต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และจัดการกับความเสี่ยงภายในขอบเขตความรับผิดชอบของตนให้สอดคล้องกับเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

4. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีความรับผิดชอบในการสนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง

5. บุคลากรอื่นๆ ขององค์กรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

6. ผู้ตรวจสอบภายใน มีหน้าที่สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

อนึ่ง บุคคลภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ขาย พันธมิตร ทางธุรกิจ ผู้สอบบัญชี หน่วยงานกำกับดูแลและนักวิเคราะห์การเงินมักให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิผลแต่ไม่มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลและไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รหัส 2110 กำหนดว่า “กิจกรรมงานตรวจสอบภายในควรช่วยองค์กรในการระบุและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและช่วยในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุม”

ในกรณีที่ผู้ตรวจสอบภายใน ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบให้ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ผู้ตรวจสอบควรศึกษา ทำความเข้าใจในแนวคิดและเทคนิควิธีการของกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่องค์กรเลือกใช้ โดยพิจารณาว่า ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจในกระบวนการและเหตุผลที่เลือกใช้ รวมทั้งได้กำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ได้ล่วงหน้าอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ในการประเมิน คือ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เลือกใช้นั้นเพียงพอสำหรับวัตถุประสงค์พื้นฐานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. เหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดกับกลยุทธ์ แผนงานที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมสำคัญๆ ได้รับการระบุและประเมินจัดลำดับอย่างเหมาะสมแล้ว
2. คณะกรรมการและฝ่ายบริหารได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับองค์กร
3. มีการกำหนดวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และวิธีนั้นได้นำไปใช้เพื่อให้ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว
4. มีการสอบทานหรือมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะๆ เพื่อประเมินความเสี่ยงและประสิทธิผลของการควบคุม

5. คณะกรรมการและฝ่ายได้รับรายงานการประเมินความเสี่ยงเป็นระยะๆ รวมทั้งได้กำหนดและสื่อสารเกี่ยวกับความเสี่ยง กลยุทธ์ความเสี่ยงและการควบคุมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่นอย่างเหมาะสมแล้ว

วิธีการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ผู้ตรวจสอบภายในอาจใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. สอบทานเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นหลักฐานในการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กิจการใช้ ว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการดำเนินกิจการประเภทนั้นๆ แล้ว

2. สอบทานเกี่ยวกับพัฒนาการและแนวโน้มของการประเมินความเสี่ยง ผลเสียหาย รวมทั้งการควบคุมภายในที่ใช้ว่าเหมาะสมและได้ปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. สอบทานนโยบายขององค์กร และรายงานการประชุมคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อประเมินกลยุทธ์องค์กร ปรัชญา แนวคิด และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

4. สอบทานรายงานการประเมินความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีและแหล่งอื่นๆ

5. สอบทานและติดตามการแก้ไขตามผลการรายงานความเสี่ยง ว่าเหมาะสมและเพียงพอ

6. ประเมินผลโดยผู้ตรวจสอบภายในเอง โดยอาจใช้การสังเกตการณ์ การทดสอบการควบคุม และการติดตามผลโดยตรง การทดสอบ การทดสอบความถูกต้องของรายงาน และเทคนิคอื่น

จากความเสี่ยงจุดอ่อนที่พบจากการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยง หากผู้ตรวจสอบภายในเชื่อว่า ฝ่ายบริหารยอมรับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ซึ่งไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้แล้ว หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบภายใน ควรนำเรื่องนี้เข้าเจรจาทะลุกับฝ่ายบริหาร หากยังไม่ได้ข้อยุติต่อไป (ดังที่กำหนดได้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รหัส 2600)

2.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประมง

การประมง หมายถึง การทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจับสัตว์น้ำ การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ การแปรรูปสัตว์น้ำ ตลอดจน การซื้อขายสัตว์น้ำ โดยรวมทั้งสัตว์น้ำจืดและสัตว์น้ำเค็ม การทำการประมงหรือจับสัตว์น้ำนี้แบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะตามแหล่งที่อยู่ คือ การประมงน้ำจืด การประมงชายฝั่ง และการประมงทะเล (สัมพันธ, 2547) มีรายละเอียดดังนี้

1. การประมงน้ำจืด หมายถึง การทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประมงทั้งในด้านการจับ และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจืด เป็นการทำการประมงแบบยังชีพเป็นส่วนใหญ่ เช่น การจับปลาตามแม่น้ำ ลำคลอง หนอง บึง เป็นต้น โดยจะมุ่งจับปลาเพื่อบริโภคในครัวเรือน แต่ถ้าได้ปลาปริมาณมากเกินกว่าจะบริโภคหมดจึงมีการนำไปจำหน่าย หรือนำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อย่างอื่น เช่น ปลาเค็ม ปลาร้า ปลาหมกวัน เป็นต้น

2. การประมงชายฝั่ง หมายถึง การทำการประมงในแหล่งน้ำกร่อยตามบริเวณพื้นที่ ชายฝั่งทะเลปากแม่น้ำ โดยใช้เรือหรือเครื่องมือประมงขนาดเล็ก รวมถึงการใช้ประโยชน์พื้นที่ชายทะเลที่มีน้ำท่วมถึง บริเวณที่ดอนชายน้ำ และป่าชายเลน ตลอดจนย่าน น้ำเค็มชายฝั่ง เพื่อการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำเช่น การทำนากุ้ง การเลี้ยงปลาทะเล การเลี้ยงหอยทะเล การเลี้ยงปูทะเล การเลี้ยงสาหร่ายทะเล เป็นต้น ซึ่งปัจจุบัน สัตว์น้ำชายฝั่ง ทำรายได้ให้กับประเทศเป็นจำนวนมาก โดยจำหน่ายทั้งในรูปของสด และแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อย่างอื่น

3. การประมงทะเล หมายถึง การทำการประมงบริเวณเขตไหล่ทวีปที่ห่างจากฝั่งออกไป ทั้งที่เป็นเขตเศรษฐกิจจำเพาะของไทย และการทำการประมงนอกลำน้ำของไทย (ในน่านน้ำสากล หรือในเขตเศรษฐกิจจำเพาะของประเทศอื่นๆ) โดยใช้เรือและเครื่องมือ ประมงขนาดใหญ่ มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจับสัตว์น้ำ และจะใช้เวลาทำการประมงหลายวัน ในบางครั้งเรือประมงประเภทนี้ นอกจากจะจับสัตว์น้ำแล้วยังมีการแปรรูปสัตว์น้ำแบบครบวงจรด้วย เพื่อเตรียมส่งผลผลิตสู่ตลาด หรือส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ

ทำการประมง หมายความว่า จับ ดัก ล่อ ทำอันตราย ฆ่า หรือเก็บสัตว์น้ำในที่จับสัตว์น้ำด้วยเครื่องมือทำการประมงหรือด้วยวิธีใดๆ

เครื่องมือทำการประมง หมายความว่า เครื่องกลไก เครื่องใช้ เครื่องอุปกรณ์ ส่วนประกอบอาวุธ เสาหลัก หรือเรือ บรรดาที่ใช้ทำการประมง

เรือ หมายความว่า ยานพาหนะทางน้ำทุกชนิด

ที่จับสัตว์น้ำ หมายความว่า ที่ซึ่งมีน้ำขัง หรือ ไหล เช่น ทะเล แม่น้ำ ลำคลอง หนอง บึง เป็นต้น และหาดทั้งปวง บรรดาซึ่งเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน รวมทั้งป่าไม้และพื้นดิน ซึ่งท่วมในฤดูน้ำไม่ว่าจะเป็นที่สาธารณสมบัติของแผ่นดินหรือที่ดินอันบุคคลถือกรรมสิทธิ์และภายในเขตน่านน้ำไทยหรือน่านน้ำอื่นใด ซึ่งประเทศไทยใช้อ้อยหรือมีสิทธิ์ที่จะใช้ต่อไปในการทำการประมง โดยที่น่านน้ำเหล่านั้นปรากฏโดยทั่วไปว่ามีขอบเขตตามกฎหมายท้องถิ่นหรือธรรมเนียมประเพณี หรือตามกฎหมายระหว่างประเทศหรือตามสนธิสัญญาหรือด้วยประการ

สัตว์น้ำมีความสำคัญทางเศรษฐกิจหลายภาคส่วน เช่น เป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศ แหล่งสร้างรายได้และก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่อง แต่ละภาคส่วนมีรายละเอียดของความสำคัญ ดังนี้ คือ

1. เป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศ ผลผลิตสัตว์น้ำของไทยจัดเป็นสินค้าส่งออกที่นำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศไทยสูงประเภทหนึ่ง ในปี พ.ศ. 2547 สินค้าประมงที่สำคัญได้แก่ กุ้งสดแช่แข็ง ปลาหมึกสดแช่แข็ง เนื้อปลาแช่แข็ง รวมถึงสัตว์น้ำมีชีวิตต่างๆ นอกจากนี้การพัฒนาการประมง ยังส่งผลให้เกิดการพัฒนาในอุตสาหกรรมต่อเนื่องด้วย เช่น อุตสาหกรรม การต่อเรือ อุตสาหกรรมอาหารทะเลกระป๋อง อุตสาหกรรมทอวน อุตสาหกรรมห้องเย็น โรงงานผลิตน้ำแข็ง โรงงานปลาป่น ฯลฯ

2. เป็นแหล่งสร้างรายได้ ทรัพยากรประมงในแหล่งน้ำธรรมชาติ จัดเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน ทุกคนมีสิทธิใช้ประโยชน์ การจับสัตว์น้ำมาใช้ประโยชน์จึงเป็นการลงทุนค่อนข้างต่ำ ในขณะเดียวกัน ผลผลิตสัตว์น้ำจากการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ก็มีศักยภาพ ในการสร้างรายได้และกำไรแก่ผู้ผลิตมากกว่ากิจกรรมการเกษตรบางชนิด

3. ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ผลผลิตจากการประมง นอกจากจะสำคัญต่อผู้ประกอบการประมงแล้ว ยังก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอีกมากมาย ทั้งที่อาศัยผลผลิตสัตว์น้ำโดยตรง และได้รับส่วนสนับสนุนจากผลผลิตสัตว์น้ำ สรุปได้เป็น 3 กลุ่ม คือ อุตสาหกรรมต้นทาง อุตสาหกรรมปลายทาง และอุตสาหกรรมธุรกิจบริการ ดังนี้

3.1. อุตสาหกรรมต้นทาง (up – stream industries) เป็นอุตสาหกรรมที่มีความจำเป็นต้องมีสำหรับการเริ่มประกอบการด้านการประมง เช่น อุตสาหกรรมต่อเรือ ผู้นำเข้าเหล็ก ผู้นำเข้าเครื่องจักรและเครื่องยนต์ที่เกี่ยวข้องกับการจับสัตว์น้ำ และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ อุตสาหกรรมกลุ่มนี้จะช่วยให้ชาวประมง มีเรือและเครื่องยนต์สำหรับประกอบการ ส่วน อุตสาหกรรมผลิตแหอวน ช่วยให้ชาวประมงมีอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำตามความเหมาะสม ในขณะที่โรงงานน้ำแข็งช่วยให้ชาวประมงมีน้ำแข็งรักษาความสดของสัตว์น้ำ สำหรับผู้นำเข้าน้ำมันและสถานบริการน้ำมัน ทำให้เครื่องยนต์กลไกที่ใช้ทำประมงทำงานได้ เป็นต้น

3.2 อุตสาหกรรมปลายทาง (down – stream industries) เป็นอุตสาหกรรม ที่ต้องอาศัยสัตว์น้ำเป็นวัตถุดิบ เช่น อุตสาหกรรมปลากระป๋อง อุตสาหกรรมห้องเย็นและการแปรรูป อุตสาหกรรมปลาป่น – อาหารสัตว์ โรงผลิตน้ำปลา – น้ำบูดู ฯลฯ

3.3 อุตสาหกรรมธุรกิจบริการ (services industries) เป็นลักษณะธุรกิจที่เป็นที่พึ่ง หรือให้บริการแก่ชาวประมง เช่น กิจการแพปลา การขนส่ง ธนาคาร ภัตตาคาร สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา เป็นต้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการที่ช่วยในการประเมินผลองค์กรและช่วยให้องค์กรนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Strategic Implementation) โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นขั้นของการกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ และจากนั้นก็เป็นการสร้างดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) ขึ้นเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมายและใช้วัดผลการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์

Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่เกิดจาก Professor Robert Kaplan อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ โดยทั้งสองได้ศึกษาและสำรวจถึงสาเหตุของการที่ตลาดหุ้นของอเมริกาประสบปัญหาในปี 1987 และพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกานิยมใช้แต่ตัวชี้วัดด้านการเงินเป็นหลัก ประกอบกับเกิดเหตุการณ์ประเภทนี้เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า ในปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ. 1992) ดร. Kaplan และ Norton (จาก Harvard Business School) จึงตระหนักว่า เครื่องมือที่ใช้

วัดประสิทธิภาพของบริษัทแบบเก่า ๆ นั้น มีจุดอ่อนและกำกวม (เช่น คุณแต่ตัวเลขสถานะการเงินของบริษัท ซึ่งเป็นแค่มุมมองเดียวของความสำเร็จของบริษัท และมักเป็นจากอดีต ไม่ได้แสดงถึงศักยภาพและแนวโน้มบริษัทในอนาคตทั้งสองจึงได้เสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กร โดยทั้งคู่ได้ตีพิมพ์แนวคิด Balanced Scorecard ในวารสาร Harvard Business Review ในค.ศ. 1992 ได้พิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) แทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียวประกอบด้วย

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

จากที่องค์กรชั้นนำหลายแห่งได้นำเอาระบบ Balanced Scorecard ไปใช้ในการสร้างและปรับกลยุทธ์องค์กร โดยเมื่อได้ทำการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานทั้ง 4 มุมมองแล้ว ผลจากการวิเคราะห์จะสามารถนำมาใช้ปรับแผนกลยุทธ์องค์กร ซึ่งการขยายขอบเขต การใช้ประโยชน์ของ Balance Scorecard นี้เป็นปัจจัยที่สำคัญหนึ่งที่ทำให้ระบบนี้ยังคงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่องใน 10 กว่าปีที่ผ่านมา (นภคกร ร่มโพธิ์: 2553)

Balance Scorecard จะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบขององค์กร ใน 4 มุมมอง ดังนี้

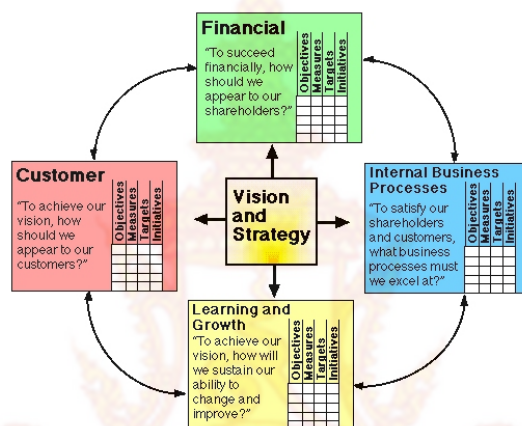
1. มุมมองทางด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นมุมมองที่จะต้องคำถามว่า เพื่อที่จะประสบผลสำเร็จทางด้านการเงิน องค์กรจะต้องเป็นอย่างไรในสายตาของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ หรือ ผู้ถือหุ้น/เจ้าของต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จทางด้านการเงินอย่างไร เช่น กำไรอาจเป็นสิ่งที่ผู้ถือหุ้นต้องการมากที่สุด ดังนั้นกำไรจึงเป็นตัววัดตัวหนึ่งในมุมมองทางด้านการเงิน เป็นต้น

2. มุมมองทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมุมมองที่จะตอบคำถามที่ว่า เพื่อจะบรรลุถึงเป้าหมายของกิจการ องค์กรจะต้องเป็นอย่างไรในสายตาของลูกค้า กล่าวคือลูกค้าต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไรในมุมมองของลูกค้า เช่น ลูกค้าอาจต้องการให้องค์กรสามารถผลิตของที่มีคุณภาพ ดังนั้นคุณภาพสินค้าก็จะเป็นตัววัดตัวหนึ่งในมุมมองทางด้านลูกค้า เป็นต้น

3. มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process) เป็นมุมมองที่จะตอบคำถามที่ว่า เพื่อที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นและลูกค้าเกิดความพอใจองค์กรจะต้องมีการจัดการภายในอย่างไรคุณภาพ

(Quality), ระยะเวลาในการผลิตสินค้าและบริหาร (Response Time), ต้นทุน (Cost), และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด (New Product Introduction)

4. มุมมองทางการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) เป็นมุมมองที่จะตอบคำถามที่ว่า องค์กรจะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างไร เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน เช่น ความพึงพอใจการทำงานของพนักงาน (Employee Satisfaction), ระบบข้อมูลด้านสารสนเทศ (Information System)



ภาพที่ 4 แสดงระบบ Balanced Scorecard

ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

1. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น
2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งมั่นและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กร โดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่
4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไป อีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

ข้อดีของ BSC

1. เป็นการประเมินในองค์กรรวม ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน เพื่อให้เกิดความสมดุล
2. มีการเชื่อมโยงระหว่างการประเมินผลกับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ทำให้การประเมินมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน
3. ใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันกลยุทธ์องค์กรได้
4. เป็นการวัดตามมุมมองแบบเหตุและผล (Cause and Effect)
5. มีการพัฒนาแนวคิดอย่างต่อเนื่อง โดยนำผลจากประสบการณ์ในการปฏิบัติมาใช้ ทำให้สามารถนำไปใช้ได้จริงกับองค์กร

ข้อเสียของ BSC

1. เหมาะกับองค์กรที่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร
2. การประเมินผลแบบนี้ต้องมีความสมดุลในมิติต่างๆ มิฉะนั้น BSC จะไม่สามารถใช้ได้อย่างเต็มที่
3. หากมีตัวชี้วัดหรือตัวเลขมากเกินไป จะทำให้ประสิทธิผลของเครื่องมือลดลง
4. BSC ต้องมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ข้อควรระวังและข้อคิดในการจัดทำ Balanced Scorecard

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่
2. ทุกคนภายในองค์กรต้องมีส่วนร่วมรับรู้และให้การสนับสนุนในการนำระบบ การประเมินไปใช้ เนื่องจากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร
3. การเริ่มนำระบบ Balanced Scorecard มาใช้ภายในองค์กรต้องระวังว่าเมื่อทำแล้วควรจะมี ทำให้เห็นผลในระดับหนึ่งโดยเร็ว เพราะจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน
4. ต้องระวังอย่าให้ระบบ Balanced Scorecard กลายเป็นเครื่องมือในการจับผิดเจ้าหน้าที่ จะเป็นการใช้ Balanced Scorecard อย่างผิดวัตถุประสงค์
5. ต้องระวังไม่ให้เกิดการจัดทำระบบ Balanced Scorecard เป็นเพียงแค่โครงการที่มีกำหนดระยะเวลา ทั้งนี้เพราะ Balanced Scorecard เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่การสิ้นสุด ต้องมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาเพื่อให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

6. ต้องระวังไม่ให้การจัดทำตัวชี้วัดและเป้าหมายมีความง่ายหรือยากเกินไป

7. ในการนำเครื่องมือหรือสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ภายในองค์กร อาจจะต้องพบการต่อต้านจากผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่บางกลุ่ม

8. การนำระบบ Balanced Scorecard ไปผูกกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ไม่ควรเร่งรีบทำตั้งแต่การเพิ่งพัฒนา Balanced Scorecard ได้ใหม่ ๆ ควรต้องรอให้ระบบทั้งหมดนิ่งก่อน

9. บางครั้งผู้บริหารชอบที่จะกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือตัวชี้วัด เพื่อเป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละตัว แต่ต้องระลึกไว้เสมอว่าค่าน้ำหนักความสำคัญนี้เป็นเพียงแค่เครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารให้ทุกคนเห็นความสำคัญของปัจจัยแต่ละตัวเท่านั้น ถ้าองค์กรเสียเวลากับค่าน้ำหนักเหล่านี้มากเกินไปอาจทำให้เกิดการผิดเพี้ยนจากวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

10. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำ Balanced Scorecard ทุกคนต้องระลึกว่าสิ่งที่กำลังทำเป็นเพียงสมมติฐานเท่านั้น ทุกสิ่งสามารถเปลี่ยนแปลงและแก้ไขได้ตลอดเวลา

หากจะจัดทำและนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในองค์กรต้องเตรียมการอะไรบ้าง

พสุ เดชะรินทร์ ระบุว่าในการนำเอา Balanced Scorecard มาใช้ภายในองค์กร จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ พอสมควร ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรจะเตรียมตัวองค์กรให้พร้อมก่อนที่จะมีการนำเอา Balanced Scorecard มาใช้จริง ๆ เพื่อให้กระบวนการในการปรับเปลี่ยนเป็นไปด้วยความราบรื่นมากขึ้น และสิ่งที่จะต้องเตรียมความพร้อม คือ

1. ผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารระดับสูงต้องสร้างบรรยากาศในการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหารต้องทำการสื่อสารและทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ทุกคนให้ชัดเจน
4. ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นเอาจริงเอาจังที่จะทำให้ Balanced Scorecard ประสบผล
5. เตรียมความพร้อมในระบบข้อมูลภายในองค์กร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อผกา บรรระทะโก และ ประสาท อิศรปริดา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม โดยวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน 2. เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างประเภทของสถานศึกษา (โรงเรียนประถมและโรงเรียนขยายโอกาสกับ โรงเรียนมัธยม) และประสพการณ์ต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม 3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาและประสพการณ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประเภทของสถานศึกษาและประสพการณ์ต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอธาดูปพนม จังหวัดนครพนม โรงเรียนที่มีประเภทต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารและครูการเงินที่ประสพการณ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กนกวรณ ไทยเจริญและคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ของธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ของธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช 2. เพื่อหาแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์มือสอง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 40-49 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพสมรส ตำแหน่งผู้จัดการ มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี ประเภทธุรกิจส่วนใหญ่เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ของ

ธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีระดับการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO อยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นอายุเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการติดตามและประเมินผลที่แตกต่างกัน

ปริญญ์ อาจไพรินทร์ และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจซื้อขายรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจซื้อขายรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช 2. เพื่อนำผลจากการศึกษามาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจซื้อขายรถยนต์มือสองให้มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุ 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส ดำรงตำแหน่งหุ้นส่วนผู้จัดการ มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 15 ปี และ 20 ปี เท่ากัน จดทะเบียนประเภทบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนจำกัด การบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจซื้อขายรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานให้กับพนักงานเพื่อพัฒนาความสามารถให้สอดคล้องกับนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดให้พนักงานปฏิบัติตามกฎ และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีระบบการเตือนภัยกันภายในองค์กรเพื่อป้องกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$) ด้านการประเมินความเสี่ยงโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การ

จัดระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการบริหารงานมีเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.11$) ด้านการตอบสนองความเสี่ยงโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการติดตามและปรับปรุงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) ด้านกิจกรรมการควบคุมโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.18$) ด้านสารสนเทศการสื่อสารโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารกันภายในองค์กรผ่านระบบสารสนเทศระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) ด้านการติดตามและประเมินผลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการรายงานข้อบกพร่องในการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารได้รับทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$)

ลีลาศ คุณฟอง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM กรณีศึกษา : บริษัท เด สเต โค (เอเชีย) จำกัด โดยวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระบบการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เด สเต โค (เอเชีย) จำกัด ตามกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM 2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง ของบริษัท เด สเต โค (เอเชีย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เด สเต โค (เอเชีย) จำกัด มีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกับแนวทางของ COSO-ERM อยู่ในระดับที่ดี ซึ่งพบเพียงบางปัจจัยที่ต้องปรับปรุงให้เหมาะสมอันได้แก่ ต้องมีการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงทั้งภายนอกและภายใน นโยบายการเงินต้องมีความชัดเจนในด้านการประเมินความเสี่ยงจากสถานะการเมืองอัตราแลกเปลี่ยนและการมองหาเงินทุนสำรองในด้านความเสี่ยงขององค์กรต้องมั่นใจว่าพนักงานทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงอย่างเพียงพอ โดยจะต้องมีการประเมินจากแบบทดสอบหรือการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม และองค์กรควรมีแนวทางที่เหมาะสมในการควบคุมและดูแลอัตราการหมุนเวียนของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่เข้าออกสูงให้อยู่ในระดับที่

เหมาะสมซึ่งบริษัทต้องอาจต้องพิจารณาค่าจ้าง ผลตอบแทน สวัสดิการของบริษัทโดยอาจจะต้องเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมในลักษณะเดียวกันว่ามีความแตกต่างกันเพียงใดเพื่อนำมาปรับปรุงต่อไป

รุ่งนภา ปฐมชัยอัมพร (2556) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร 2) ศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามแนวคิด BSC 3) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 4) ศึกษาอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามแนวคิด BSC ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ ระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และสังกัดบริษัท เอเชียเซริมกิลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในภาพรวมจัดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนนโยบายอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับรองลงมา และน้อยที่สุดในด้านการพัฒนาทักษะและความสามารถ 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิด BSC ในภาพรวมจัดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มุมมองด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับมากที่สุด มุมมองด้านลูกค้าอยู่ในอันดับรองลงมา และน้อยที่สุดในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จากผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา พบว่า 1) พนักงานที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนบริษัทที่สังกัดที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาควรจัดฝึกอบรมและสัมมนาทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นำมาใช้เป็นแนวทางพัฒนาศักยภาพของพนักงานและเป็นประโยชน์ในการวางแผนและประเมินผลขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

วิลาวรรณ เกิดชู และคณะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดา โดยวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระบบการควบคุมของธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดา 2. เพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของ

ธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดดา ผลการวิจัยพบว่า ระบบการควบคุมของธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดดา ด้านการรับ-จ่ายเงิน ด้านการรับเงิน โรงแรมมีการปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเป็นระบบของการควบคุมการรับเงินของโรงแรมยังไม่มีทะเบียนการควบคุมเงิน ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางให้โรงแรมควรจะทำทะเบียนคุมการรับเงินเพื่อสามารถตรวจสอบการรับเงินในแต่ละวันได้อย่างถูกต้อง และควรมีการตรวจนับว่ามีอยู่จริงตามทะเบียนคุม ส่วนด้านการจ่ายเงินมีการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเป็นระบบ แต่ในระบบการควบคุมด้านการจ่ายเงินของโรงแรมยังไม่มีการประทับตรา/เขียนว่า “จ่ายแล้ว” ในใบหลักฐานประกอบการจ่าย คือ ใบสำคัญจ่าย ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางให้โรงแรมเมื่อลูกค้าจ่ายเงินโรงแรมควรประทับตรา/เขียนว่า “จ่ายแล้ว” ในใบสำคัญจ่าย เพื่อใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องในการจ่ายเงิน ด้านการจองห้องพัก พนักงานมีหน้าที่ในการต้อนรับ ดูแลเอาใจใส่ และให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี จริงใจตรงไปตรงมา แต่ทางโรงแรมไม่ได้มีการบันทึกการรับเงินจากการจองห้องพัก ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางให้โรงแรมควรที่จะมีการบันทึกการรับเงิน เพื่อควบคุมการรับเงินในการจองห้องพัก จากการศึกษาผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดดา ด้านที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ ด้านกิจกรรมการควบคุม ผลการประเมินพบว่า มีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ($\bar{X} = 3.72$) ปัจจัยที่มีระดับการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุด คือ มีการรักษาทรัพย์สินของลูกค้า ($\bar{X} = 4.00$) เช่น ทางโรงแรมมีล็อกเกอร์ส่วนตัวเพื่อเก็บรักษาทรัพย์สินให้กับลูกค้า และปัจจัยที่มีระดับการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการระบุติดตามหน้าที่ และปฏิบัติตามนโยบายเพื่อแบ่งแยกหน้าที่ให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.56$) ด้านที่มีการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุดคือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ผลการประเมินพบว่า มีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับการบริหารความเสี่ยงที่ดีพอสมควร แต่ยังมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง ($\bar{X} = 3.15$) ปัจจัยที่มีระดับการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุดคือ มีการปฏิบัติตามมาตรการการควบคุมอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.22$) และปัจจัยที่มีระดับการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุดคือ มีการออกแบบและนำระบบการควบคุมมาใช้ให้เกิดประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.11$)

พรตพร อาตยะพันธ์ (2550) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามประเมินผลและการรายงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม และด้านลูกค้า 2) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับ

ผลการดำเนินงาน ด้านการระบุนการภายใน และ 3) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยสรุปประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ SMEs นอกจากต้องวางแผนในการดำเนินธุรกิจแล้ว ยังต้องคอยดูแลประเมินสถานการณ์ต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อผลการดำเนินงานทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในตลาดได้และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงที่จดทะเบียนกับสำนักงานกรมประมง ในจังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 60 แห่ง (สำนักงานกรมประมง, 2560)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. รวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากเอกสารงานวิจัย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ครอบคลุม
3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง เขตภาคใต้
4. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย

3.2.2 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของธุรกิจ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง

ทั้งนี้ลักษณะแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 จะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งมีลักษณะคำถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการบริหารความเสี่ยงมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการบริหารความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการบริหารความเสี่ยงน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อการจัดระดับค่าเฉลี่ยสามารถแบ่งออกเป็นช่วง

ต่อไปนี้

สูตรการจัดช่วงค่าเฉลี่ยเพื่อแปลความหมาย

$$\text{ช่วงค่าเฉลี่ย} = \frac{\text{คะแนนมากที่สุด} - \text{คะแนนน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนช่วงค่าเฉลี่ย}}$$

$$\text{แทนค่าช่วงเฉลี่ย} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80$$

จากนั้นนำค่าที่ได้ไปหาค่าเฉลี่ย (Mean) และนำค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับการบริหารความเสี่ยงมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับการบริหารความเสี่ยงปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับการบริหารความเสี่ยงน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะลักษณะเป็นแบบปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะได้โดยเสรี

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูล 2 ลักษณะ

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สอบถามจากผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงที่จดทะเบียนกับสำนักงานกรมประมง จำนวน 60 แห่ง

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัย หนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ อิเล็กทรอนิกส์ เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและการค้นคว้าข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

3.3.2 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้มีรายละเอียด ดังนี้

3.3.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 60 ชุด โดยส่งมอบด้วยตนเอง และเก็บคืนในทันที

3.3.2.2 เมื่อได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างครบแล้ว ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาพิจารณาเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรต้น คือ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์
3. ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง
4. ด้านการประเมินความเสี่ยง
5. ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง
6. ด้านกิจกรรมการควบคุม
7. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร
8. ด้านการติดตามประเมินผล

ตัวแปรตาม คือ ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

1. ด้านการเงิน
2. ด้านลูกค้า
3. ด้านกระบวนการภายใน
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการสอบถามและรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ประเมินผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของธุรกิจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ซึ่งเป็นสถิติที่ใช้ในการบรรยายหรืออธิบายลักษณะต่าง ๆ ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ โดยนำเสนอเป็นตารางความถี่ และร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการการบริหารความเสี่ยง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลผล โดยใช้ค่าเฉลี่ยของผลคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์และคานัน (Best & Kahn, 1993) ซึ่งมีค่าคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีตัวแปรอิสระ 2 ตัวขึ้นไป

5. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ร้อยละ ค่าเฉลี่ย
2. ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple

Regression)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์และการนำเสนอผลของการวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจประมงที่จดทะเบียนกับสำนักงานกรมประมง ในจังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 60 แห่ง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา (F-distribution)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Un standardized)
R Square	แทน	สัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทธุรกิจ โดยนำเสนอเป็นตารางความถี่ และค่าร้อยละ

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	27	45.00
หญิง	33	55.00
รวม	60	100.00
อายุ		
20 – 30 ปี	-	-
31 – 40 ปี	27	45.00
41 – 50 ปี	14	23.33
51 ปีขึ้นไป	19	31.67
รวม	60	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	31.67
ปริญญาตรี	41	68.33
สูงกว่าปริญญาตรี	-	-
รวม	60	100.00
ประเภทธุรกิจ		
กิจการเจ้าของคนเดียว	32	53.33
บริษัท	21	35.00
ห้างหุ้นส่วน	7	11.67
รวม	60	100.00

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
5-10 ปี	20	33.33
11-15 ปี	14	23.33
มากกว่า 15 ปี	26	43.34
รวม	60	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจำแนกได้ดังนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 และเป็นเพศชาย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมามีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 31.67 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 68.33 รองลงมามีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 31.67

ประเภทธุรกิจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจประเภทกิจการเจ้าของคนเดียว จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาเป็นบริษัท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 และห้างหุ้นส่วน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 11.67

ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 43.34 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 14 คิดเป็นร้อยละ 23.33

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผล โดยนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ โดยรวม

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	4.03	0.51	มาก
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์	3.88	0.60	มาก
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง	3.94	0.53	มาก
ด้านการประเมินความเสี่ยง	3.87	0.48	มาก
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง	3.95	0.43	มาก
ด้านกิจกรรมการควบคุม	4.13	0.46	มาก
ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	4.07	0.54	มาก
ด้านการติดตามและประเมินผล	4.04	0.56	มาก
โดยรวม	3.97	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านกิจกรรมการควบคุม ($\bar{X} = 4.13$) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.07$) ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.03$) ด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.04$) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.95$) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ($\bar{X} = 3.94$) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 3.88$) ด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.87$)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดีด้านความซื่อตรงและจริยธรรม	4.03	0.66	มาก
2. มีการจัดโครงสร้างของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.15	0.63	มาก
3. การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามความสามารถของธุรกิจ	4.08	0.67	มาก
4. มีปรัชญาและแนวคิดในการปฏิบัติงาน	3.95	0.65	มาก
5. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน	3.93	0.73	มาก
รวมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	4.03	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการจัดโครงสร้างของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.15$) การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามความสามารถของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.08$) ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดีด้านความซื่อตรงและจริยธรรม ($\bar{X} = 4.03$) มีปรัชญาและแนวคิดในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.95$) และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.93$)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจอย่างชัดเจน	3.85	0.80	มาก
2. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ	3.82	0.77	มาก
3. มีการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงแผนงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์	3.88	0.74	มาก
4. กำหนดระบบการบริหารลูกค้ำให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	3.95	0.70	มาก
รวมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์	3.88	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการกำหนดวัตถุประสงค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กำหนดระบบการบริหารลูกค้ำให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.95$) มีการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงแผนงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.88$) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.85$) และวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง

ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3.65	0.66	มาก
2. ผู้บริหารธุรกิจมีการพิจารณาแหล่งที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลความเสี่ยงต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3.98	0.73	มาก
3. การพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจในต่อสินค้าและบริการ	4.00	0.71	มาก
4. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง	4.12	0.69	มาก
รวมด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง	3.94	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง ($\bar{X} = 4.12$) การพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจในต่อสินค้าและบริการ ($\bar{X} = .00$) ผู้บริหารธุรกิจมีการพิจารณาแหล่งที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลความเสี่ยงต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.98$) และมีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหาร ความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการประเมินความเสี่ยง

ด้านการประเมินความเสี่ยง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้ จากเหตุการณ์ที่เกิดในอดีตและคาดว่าจะเกิดในอนาคต	3.65	0.86	มาก
2. มีการประเมินถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยง นั้นจะเกิดขึ้นในธุรกิจ	3.85	0.66	มาก
3. มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน	3.78	0.64	มาก
4. มีการประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจ อย่างสม่ำเสมอ	3.98	0.68	มาก
5. มีการนำเทคนิคการประเมินความเสี่ยงที่เป็นเทคนิค เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ มาใช้ในการประเมิน	4.10	0.73	มาก
รวมด้านการประเมินความเสี่ยง	3.87	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยง ของธุรกิจด้านการประเมินความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการนำ เทคนิคการประเมินความเสี่ยงที่เป็นเทคนิคเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ มาใช้ในการประเมิน ($\bar{X} = 4.10$) มีการประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.98$) มีการประเมินถึงโอกาส ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้นในธุรกิจ ($\bar{X} = 3.85$) มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของ เหตุการณ์ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ($\bar{X} = 3.78$) มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จาก เหตุการณ์ที่เกิดในอดีตและคาดว่าจะเกิดในอนาคต ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการตอบสนองความเสี่ยง

ด้านการตอบสนองความเสี่ยง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สามารถจัดการบริหารความเสี่ยงได้ครบตามกระบวนการและขั้นตอนอย่างถูกต้อง	4.07	0.63	มาก
2. มีการพิจารณาความคุ้มค่าและการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ธุรกิจยอมรับได้	3.87	0.50	มาก
3. มีการประเมินต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ	3.87	0.65	มาก
4. มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต และคาดว่าจะเกิดในอนาคต	3.85	0.71	มาก
5. การพิจารณาโอกาสจากวิธีการตอบสนองความเสี่ยงและการแก้ปัญหาความเสี่ยงในสินค้าและบริการเดิมโดยการสร้างนวัตกรรมและชื่อเสียงให้กับสถานประกอบการ	4.02	0.62	มาก
รวมด้านการตอบสนองความเสี่ยง	3.95	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการตอบสนองความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สามารถจัดการบริหารความเสี่ยงได้ครบตามกระบวนการและขั้นตอนอย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.07$) การพิจารณาโอกาสจากวิธีการตอบสนองความเสี่ยงและการแก้ปัญหาความเสี่ยงในสินค้าและบริการเดิมโดยการสร้างนวัตกรรมและชื่อเสียงให้กับสถานประกอบการ ($\bar{X} = 4.02$) มีการประเมินต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ ($\bar{X} = 3.87$) มีการพิจารณาความคุ้มค่าและการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ธุรกิจยอมรับได้ ($\bar{X} = 3.87$) และมีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต และคาดว่าจะเกิดในอนาคต ($\bar{X} = 3.85$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านกิจกรรมควบคุม

ด้านกิจกรรมควบคุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น	4.07	0.61	มาก
2. มีการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานของธุรกิจ	4.02	0.57	มาก
รวมด้านกิจกรรมควบคุม	4.12	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านกิจกรรมควบคุมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) มีการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการออกแบบระบบสารสนเทศที่เป็นเครื่องมือให้ทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงได้ก่อนผู้อื่น เพื่อสร้างโอกาสและกลยุทธ์เชิงแข่งขันที่ดีให้กับธุรกิจ	3.97	0.61	มาก
2. มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสาร	3.80	0.66	มาก
3. มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ เนื้อหาสาระและมีความเหมาะสมถูกต้องสมบูรณ์ทันเวลาสะดวกในการใช้งาน	3.98	0.77	มาก
4. การปฏิบัติงานมีระบบสารสนเทศร่วมด้วย เพื่อสะดวกในการเข้าถึง	4.13	0.77	มาก
รวมด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	4.08	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติงานมีระบบสารสนเทศร่วมด้วย เพื่อสะดวกในการเข้าถึง ($\bar{X} = 4.13$) มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ เนื้อหาสาระและมีความเหมาะสมถูกต้องสมบูรณ์ทันเวลาสะดวกในการใช้งาน ($\bar{X} = 3.98$) มีการออกแบบระบบสารสนเทศที่เป็นเครื่องมือให้ทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงได้ก่อนผู้อื่น เพื่อสร้างโอกาสและกลยุทธ์เชิงแข่งขันที่ดีให้กับธุรกิจ ($\bar{X} = 3.97$) มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการติดตามและประเมินผล

ด้านการติดตามและประเมินผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	4.08	0.67	มาก
2. มีการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและเหมาะสม	3.93	0.61	มาก
3. การบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	4.10	0.63	มาก
รวมด้านการติดตามและประเมินผล	4.04	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการติดตามและประเมินผลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.10$) มีการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.08$) มีการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.93$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยรวม

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการเงิน	3.98	0.49	มาก
ด้านลูกค้า	3.91	0.51	มาก
ด้านกระบวนการภายใน	3.98	0.52	มาก
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	3.93	0.53	มาก
โดยรวม	3.95	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับผลการดำเนินงานของ ธุรกิจประมงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การดำเนินงานของ ธุรกิจทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 3.98$) ด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.98$) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ($\bar{X} = 3.93$) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.91$)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเงิน

ด้านการเงิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กิจการมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น	3.88	0.64	มาก
2. กิจการมีผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน	4.08	0.67	มาก
3. กิจการมีการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ๆ ที่ผ่านมา	4.03	0.66	มาก
4. กิจการมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	3.98	0.73	มาก
5. กิจการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือค่าใช้จ่ายหลักของกิจการให้ลดลง จากงวดก่อน ๆ ที่ผ่านมา	3.65	0.84	มาก
รวมด้านการเงิน	3.98	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเงิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการมีผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน ($\bar{X} = 4.08$) กิจการมีการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ๆ ที่ผ่านมา ($\bar{X} = 4.03$) กิจการมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ($\bar{X} = 3.98$) กิจการมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.88$) และกิจการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือค่าใช้จ่ายหลักของกิจการให้ลดลง จากงวดก่อน ๆ ที่ผ่านมา ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กิจการปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.82	0.62	มาก
2. กิจการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่งชัน โดยการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ และเอาใจใส่ลูกค้าเก่า	3.78	0.61	มาก
3. กิจการรักษาข้อมูลเดิมของลูกค้ารายเก่าและเพิ่มข้อมูลของลูกค้ารายใหม่ไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูลในการบริหารงาน	3.83	0.69	มาก
รวมด้านลูกค้า	3.91	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านลูกค้าโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการรักษาข้อมูลเดิมของลูกค้ารายเก่าและเพิ่มข้อมูลของลูกค้ารายใหม่ไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูลในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.83$) กิจการปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.82$) และกิจการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่งชันโดยการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ และเอาใจใส่ลูกค้าเก่า ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านกระบวนการภายใน

ด้านกระบวนการภายใน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กิจกรรมตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานภายในอยู่เสมอ เพื่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.03	0.74	มาก
2. กิจกรรมพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน สมรรถนะและความแม่นยำของระบบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น	4.02	0.65	มาก
3. กิจกรรมมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของธุรกิจ	3.87	0.50	มาก
4. กิจกรรมปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง	3.95	0.65	มาก
5. กิจกรรมส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น	3.83	0.72	มาก
รวมด้านกระบวนการภายใน	3.98	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านกระบวนการภายใน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจกรรมตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานภายในอยู่เสมอ เพื่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.03$) กิจกรรมพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน สมรรถนะและความแม่นยำของระบบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.02$) กิจกรรมปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.95$) กิจกรรมมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการ

ของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.87$) และกิจการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.83$)

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเกณฑ์กำหนดระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กิจการสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ	3.72	0.74	มาก
2. กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน	3.85	0.71	มาก
3. กิจการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนากิจการ เพื่อความรวดเร็วทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูล	3.88	0.69	มาก
4. กิจการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการมากน้อยเพียงใด	3.98	0.47	มาก
รวมด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.93	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการมากน้อยเพียงใด ($\bar{X} = 3.98$) กิจการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนากิจการ เพื่อความรวดเร็วทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูล ($\bar{X} = 3.88$) กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) และกิจการสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ($\bar{X} = 3.78$)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมงเขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบตัวแปรการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานของธุรกิจประมงในแต่ละด้านด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ได้ผลการวิเคราะห์และใช้สัญลักษณ์ตัวแปร ดังนี้

X_1 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

X_2 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

X_3 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง

X_4 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการประเมินความเสี่ยง

X_5 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการตอบสนองความเสี่ยง

X_6 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านกิจกรรมการควบคุม

X_7 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

X_8 = การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการติดตามและประเมินผล
ตัวแปรตาม

Y_1 = ผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านการเงิน

Y_2 = ผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านลูกค้า

Y_3 = ผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกระบวนการภายใน

Y_4 = ผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

Y_T = ผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยภาพรวม

ตารางที่ 4.16 การทดสอบหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y _T
X ₁	1	0.630	0.533**	0.490**	0.028	0.554**	0.420**	0.411**	0.122	0.071	0.580**	0.481**	0.234
X ₂		1	0.675**	0.340**	0.495**	0.419**	0.581**	0.468**	0.569**	0.407**	0.536**	0.225	0.698**
X ₃			1	0.453**	0.179	0.799**	0.561**	0.378**	0.075	0.178	0.531**	0.559**	0.438**
X ₄				1	0.106	0.769**	0.801**	0.116	0.190	0.401**	0.808**	0.251	0.576**
X ₅					1	0.108	0.356**	0.600**	0.593**	0.626**	0.373**	0.343**	0.771
X ₆						1	0.757**	0.191	0.093	0.375**	0.629**	0.353**	0.485**
X ₇							1	0.506**	0.639**	0.651**	0.841**	0.009	0.803**
X ₈								1	0.727**	0.164	0.658**	0.079	0.698**
Y _T													1

**ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.028 ถึง 0.803 ซึ่งน้อยกว่า 0.80 จึงไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันเองสูงของตัวแปรอิสระ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) ยกเว้นตัวแปรอิสระ คือ การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยภาพรวม (X_1) มีความสัมพันธ์กันสูงมากกับตัวแปรอิสระรายด้าน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการตัดตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยภาพรวม (X_1) ออกเพื่อความเชื่อถือได้ของแบบจำลอง

ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ เพื่อทดสอบสมมติฐานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis testing) โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) ด้วยวิธี Enter ซึ่งเป็นวิธีการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกรณีที่มีตัวแปรอิสระมากกว่า 1 ตัวและตัวแปรตาม 1 ตัว เพื่อการพยากรณ์ โดยมีการตั้งสมมติฐานทางสถิติ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน

สมมติฐานที่ 1.1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน

H_0 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน

H_1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน

ตารางที่ 4.17 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ ประมวล ด้านการเงิน (Y_1)

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant (a)	-0.125	0.500		-0.251	0.803
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร (X_1)	0.160	0.143	0.160	1.119	0.268
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2)	-0.190	0.106	-0.234	-1.790	0.079
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X_3)	0.361	0.115	0.392	3.139	0.003**
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4)	-0.020	0.110	-0.200	-0.182	0.856
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5)	0.169	0.127	0.149	1.338	0.187
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6)	0.189	0.100	0.178	1.886	0.065
ด้านสารสนเทศเพื่อการ สื่อสาร (X_7)	0.109	0.125	0.122	0.874	0.386
ด้านการติดตามและ ประเมินผล (X_8)	0.244	0.112	0.282	2.182	0.034
R Square					0.665
F-value					12.646
p-value					0.000**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อม (X_1) มีค่า Sig. = 0.268 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) มีค่า Sig. = 0.079 ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.856 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) มีค่า Sig. = 0.187 ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) มีค่า Sig. = 0.065 ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) มีค่า Sig. = 0.386 ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีค่า Sig. = 0.034 ซึ่งมากกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อม (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน (Y_1) ส่วนด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีค่า Sig. = 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสามารถพยากรณ์การดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน (Y_1) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 12.646, p = 0.000$) และสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R \text{ Square}$) = 0.665 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = -0.125 + 0.361(X_3)$$

สมมติฐานที่ 1.2 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า

H_0 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า

H_1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า

ตารางที่ 4.18 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ ประมวล ด้านลูกค้า (Y_2)

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant (a)	-0.079	0.577		-0.137	0.891
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร (X_1)	0.152	0.165	0.147	0.922	0.361
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2)	-0.196	0.122	-0.233	-1.605	0.115
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X_3)	0.039	0.133	0.041	0.295	0.769
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4)	0.430	0.127	0.410	3.399	0.001**
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5)	0.248	0.146	0.209	1.694	0.096
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6)	-0.010	0.116	-0.009	-0.084	0.933
ด้านสารสนเทศเพื่อการ สื่อสาร (X_7)	0.173	0.145	0.185	1.196	0.237
ด้านการติดตามและ ประเมินผล (X_8)	0.175	0.129	0.194	1.356	0.181
R Square					0.588
F-value					9.091
p-value					0.000**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อม (X_1) มีค่า Sig. = 0.361 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) มีค่า Sig. = 0.115 ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีค่า Sig. = 0.769 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.096 ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_5) มีค่า Sig. = 0.933 ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_6) มีค่า Sig. = 0.237 ด้านการติดตามและประเมินผล (X_7) มีค่า Sig. = 0.181 ซึ่งมากกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อม (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_4) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_5) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_6) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_7) ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า (Y_2) ส่วนด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสามารถพยากรณ์การดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า (Y_2) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 9.091, p = 0.000$) และสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R Square) = 0.588 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = -0.079 + 0.430 (X_4)$$

สมมติฐานที่ 1.3 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ

H_0 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ

H_1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ

ตารางที่ 4.19 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ ประมวล ด้านกระบวนการ (Y_3)

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant (a)	-0.410	0.439		-0.933	0.355
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร (X_1)	0.423	0.125	0.399	3.375	0.001**
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2)	-0.160	0.093	-0.185	-1.714	0.093
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X_3)	-0.383	0.101	-0.391	-3.794	0.000**
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4)	0.413	0.096	0.384	4.280	0.000**
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5)	0.584	0.111	-0.483	5.246	0.000**
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6)	-0.209	0.088	-0.185	-2.372	0.022
ด้านสารสนเทศเพื่อการ สื่อสาร (X_7)	0.035	0.110	0.037	0.318	0.752
ด้านการติดตามและ ประเมินผล (X_8)	0.423	0.098	0.461	4.317	0.000**
R Square					0.772
F-value					21.549
p-value					0.000**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) มีค่า Sig. = 0.093 ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) มีค่า Sig. = 0.022 ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) มีค่า Sig. = 0.752 ซึ่งมากกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) และด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ (Y_3) ส่วนด้านสภาพแวดล้อม (X_1) มีค่า Sig. = 0.001 ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีค่า Sig. = 0.000 ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.000 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) มีค่า Sig. = 0.000 ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีค่า Sig. = 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อม (X_1) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสามารถพยากรณ์การดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการ (Y_3) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 21.549, p = 0.000$) และสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R Square) = 0.772 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = -0.410 + 0.423 (X_1) + -0.383 (X_3) + 0.413 (X_4) + 0.584 (X_5) + 0.423 (X_8)$$

สมมติฐานที่ 1.4 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเรียนรู้

H_0 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเรียนรู้

H_1 : การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเรียนรู้

ตารางที่ 4.20 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ ประมวล ด้านการเรียนรู้ (Y_4)

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant (a)	3.953	0.876		4.512	0.000**
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร (X_1)	-0.007	0.250	-0.007	-0.028	0.978
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2)	-0.010	0.186	0.011	0.053	0.958
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X_3)	-0.293	0.201	-0.293	-1.452	0.152
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4)	-0.228	0.192	-0.208	-1.185	0.241
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5)	0.209	0.222	0.169	0.940	0.352
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6)	0.026	0.176	0.023	0.149	0.882
ด้านสารสนเทศเพื่อการ สื่อสาร (X_7)	0.013	0.219	0.013	0.058	0.954
ด้านการติดตามและ ประเมินผล (X_8)	0.251	0.196	0.268	1.281	0.206
R Square					0.126
F-value					0.922
p-value					0.506

** นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) มีค่า Sig. = 0.978 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) มีค่า Sig. = 0.958 ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีค่า Sig. = 0.152 ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.241 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) มีค่า Sig. = 0.352 ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) มีค่า Sig. = 0.882 ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) มีค่า Sig. = 0.954 และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีค่า Sig. = 0.206 ซึ่งมากกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเรียนรู้ (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสามารถพยากรณ์การดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเรียนรู้ (Y_4) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 0.922$, $p = 0.506$) และสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R Square) = 0.126 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 3.953$$

ตารางที่ 4.21 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ ประมวลโดยภาพรวม (Y_T)

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant (a)	0.835	0.407		2.052	0.045
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร (X_1)	0.182	0.116	0.239	1.566	0.123
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2)	-0.134	0.086	-0.216	-1.553	0.127
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X_3)	-0.069	0.094	-0.098	-0.737	0.464
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4)	0.149	0.089	0.192	1.666	0.102
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5)	0.302	0.103	0.347	2.934	0.005**
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6)	-0.001	0.082	-0.001	-0.011	0.992
ด้านสารสนเทศเพื่อการ สื่อสาร (X_7)	0.082	0.102	0.120	0.810	0.422
ด้านการติดตามและ ประเมินผล (X_8)	0.273	0.091	0.413	3.006	0.004**
R Square					0.622
F-value					10.474
p-value					0.000**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) มีค่า Sig. = 0.123 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) มีค่า Sig. = 0.127 ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีค่า Sig. = 0.464 ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) มีค่า Sig. = 0.102 ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_5) มีค่า Sig. = 0.992 ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) มีค่า Sig. = 0.422 ซึ่งมากกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X_2) ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_5) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X_7) ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม (Y_T) ส่วนด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_6) มีค่า Sig. = 0.005 และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีค่า Sig. = 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_6) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม (Y_T) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสามารถพยากรณ์การดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม (Y_T) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 0.10.474$, $p = 0.000$) และสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R Square) = 0.622 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_T = 0.835 + 0.302 (X_6) + 0.273 (X_8)$$



สรุปความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

ตารางที่ 4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

การบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง				
	ด้านการเงิน (Y ₁)	ด้านลูกค้า (Y ₂)	ด้านกระบวนการ ภายใน (Y ₃)	ด้านความรู้และ การพัฒนา (Y ₄)	โดย ภาพรวม (Y ₅)
ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X ₁)	-	-	✓	-	-
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ (X ₂)	-	-	-	-	-
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็น ปัจจัยเสี่ยง (X ₃)	✓	-	-	-	-
ด้านการประเมินความเสี่ยง (X ₄)	-	✓	✓	-	-
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X ₅)	-	-	✓	-	✓
ด้านกิจกรรมการควบคุม (X ₆)	-	-	✓	-	-
ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (X ₇)	-	-	-	-	-
ด้านการติดตามและประเมินผล (X ₈)	-	-	✓	-	✓

- หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์

✓ หมายความว่า มีความสัมพันธ์

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ แยกตามตัวแปรสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (X_3) มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = -0.125 + 0.361(X_3)$$

2. การบริหารความเสี่ยงด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = -0.079 + 0.430 (X_4)$$

3. การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (X_1) ด้านการประเมินความเสี่ยง (X_4) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) ด้านกิจกรรมการควบคุม (X_6) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการภายใน (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = -0.410 + 0.423 (X_1) + -0.383 (X_3) + 0.413 (X_4) + 0.584 (X_5) + 0.423 (X_8)$$

4. การบริหารความเสี่ยงด้านการตอบสนองความเสี่ยง (X_5) และด้านการติดตามและประเมินผล (X_8) มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม (Y_T) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_T = 0.835 + 0.302 (X_5) + 0.273 (X_8)$$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการหาค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient : r) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ และ2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 68.33 ประกอบธุรกิจประเภทกิจการเจ้าของคนเดียว จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 43.34

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

ระดับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านกิจกรรมการควบคุม ($\bar{X} = 4.13$) ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.07$) ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.03$) ด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.04$) ด้านการตอบสนองความเสี่ยง

($\bar{X}=3.95$) ด้านการระเหตการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ($\bar{X}=3.94$) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ($\bar{X}= 3.88$) ด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X}= 3.87$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.03$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการจัดโครงสร้างของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X}= 4.15$) การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามความสามารถของธุรกิจ ($\bar{X}= 4.08$) ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดีด้านความซื่อตรงและจริยธรรม ($\bar{X}= 4.03$) มีปรัชญาและแนวคิดในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}= 3.95$) และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ($\bar{X}= 3.93$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการกำหนดวัตถุประสงค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.88$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กำหนดระบบการบริหารลูกค้าให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}= 3.95$) มีการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงแผนงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ ($\bar{X}= 3.88$) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจอย่างชัดเจน ($\bar{X}= 3.85$) และวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ ($\bar{X}= 3.82$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง ($\bar{X}= 4.12$) การพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจในต่อสินค้าและบริการ ($\bar{X}= .00$) ผู้บริหารธุรกิจมีการพิจารณาแหล่งที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลความเสี่ยงต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X}= 3.98$) และมีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X}= 3.65$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการประเมินความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.87$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการนำเทคนิคการประเมินความเสี่ยงที่เป็นเทคนิคเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ มาใช้ในการประเมิน ($\bar{X}= 4.10$) มีการประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}= 3.98$) มีการประเมินถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้นในธุรกิจ ($\bar{X}= 3.85$) มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ($\bar{X}= 3.78$) มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดในอดีตและคาดว่าจะเกิดในอนาคต ($\bar{X}= 3.65$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการตอบสนองความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สามารถจัดการบริหารความเสี่ยงได้ครบตามกระบวนการและขั้นตอนอย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.07$) การพิจารณาโอกาสจากวิธีการตอบสนองความเสี่ยงและการแก้ปัญหาความเสี่ยงในสินค้าและบริการเดิมโดยการสร้างนวัตกรรมและชื่อเสียงให้กับสถานประกอบการ ($\bar{X} = 4.02$) มีการประเมินต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ ($\bar{X} = 3.87$) มีการพิจารณาความคุ้มค่าและการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ธุรกิจยอมรับได้ ($\bar{X} = 3.87$) และมีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต และคาดว่าจะเกิดในอนาคต ($\bar{X} = 3.85$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านกิจกรรมควบคุมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) มีการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.02$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติงานมีระบบสารสนเทศร่วมด้วย เพื่อสะดวกในการเข้าถึง ($\bar{X} = 4.13$) มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ เนื้อหาสาระและมีความเหมาะสมถูกต้องสมบูรณ์ทันเวลาสะดวกในการใช้งาน ($\bar{X} = 3.98$) มีการออกแบบระบบสารสนเทศที่เป็นเครื่องมือให้ทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงได้ก่อนผู้อื่น เพื่อสร้างโอกาสและกลยุทธ์เชิงแข่งขันที่ดีให้กับธุรกิจ ($\bar{X} = 3.97$) มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.80$)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านการติดตามและประเมินผลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.10$) มีการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.08$) มีการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.93$)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง

ระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การดำเนินงานของธุรกิจทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 3.98$) ด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.98$) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ($\bar{X} = 3.93$) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.91$)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเงิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการมีผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน ($\bar{X} = 4.08$) กิจการมีการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ๆ ที่ผ่านมา ($\bar{X} = 4.03$) กิจการมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ($\bar{X} = 3.98$) กิจการมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.88$) และกิจการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือค่าใช้จ่ายหลักของกิจการให้ลดลง จากงวดก่อน ๆ ที่ผ่านมา ($\bar{X} = 3.65$)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านลูกค้าโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการรักษาสภาพเดิมของลูกค้ารายเก่าและเพิ่มข้อมูลของลูกค้ารายใหม่ไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูลในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.83$) กิจการปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.82$) และกิจการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่งชั้น โดยการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ และเอาใจใส่ลูกค้าเก่า ($\bar{X} = 3.78$)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานภายในอยู่เสมอ เพื่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.03$) กิจการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน สมรรถนะและความแม่นยำของระบบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.02$) กิจการปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.95$) กิจการมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.87$) และกิจการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.83$)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจกรรมนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการมากน้อยเพียงใด ($\bar{X} = 3.98$) กิจกรรมนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนากิจการ เพื่อความรวดเร็วทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูล ($\bar{X} = 3.88$) กิจกรรมมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) และกิจกรรมสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ($\bar{X} = 3.78$)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงด้านการตอบสนองความเสี่ยงและด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงในแต่ละด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. การบริหารความเสี่ยงด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านการติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงด้านกระบวนการภายใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้ สามารถอภิปรายได้ดังนี้

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านกิจกรรมการควบคุม รองลงมา คือ ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และน้อยที่สุด คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ ไทยเจริญและคณะ (2557) ศึกษาเรื่อง ศึกษากระบวนการ

บริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ของธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัด นครศรีธรรมราช พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ด้านสภาพแวดล้อม ภายในองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมิน ความเสี่ยง ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมด้านสารสนเทศและการ สื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีระดับการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง COSO อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาราย ด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านกระบวนการ ภายใน รองลงมา คือ ด้านการเงิน และน้อยที่สุด คือ ด้านลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ปฐมชัยอำพร (2556) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิด BSC ในภาพรวมจัดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่า มุมมองด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับมากที่สุด มุมมองด้านลูกค้าอยู่ในอันดับ รองลงมา และน้อยที่สุดในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ผลการทดสอบการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของ ธุรกิจประมงโดยภาพรวม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการ ระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้าน กิจกรรมการควบคุม และด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของ ธุรกิจประมงด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรต พร อาตมะพันธ์ (2550) ศึกษาเรื่องผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการ ดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามประเมินผลและการรายงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมและด้านลูกค้า 2) ประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการ ดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน และ 3) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมิน ความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยสรุปประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ SMEs นอกจากต้องวางแผนในการดำเนิน ธุรกิจแล้ว ยังต้องคอยดูแลประเมินสถานการณ์ต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อผลการดำเนินงานทำให้ ธุรกิจสามารถแข่งขันในตลาดได้และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้บริหารควรใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงต่อผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประเภทอื่น ๆ เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกันและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจ

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสาเหตุให้การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ไทยเจริญ และคณะ. (2557). ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ของธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
- กรมประมง. สำนักงานประมง จังหวัดนครศรีธรรมราช. จำนวนผู้ประกอบการประมง. (ออนไลน์) 2560. (สืบค้นวันที่ 10 กันยายน 2561). สืบค้นจาก : <https://www.fisheries.go.th/fpo-nakhon/>.
- ข้อศก บรทธะโก. และประสพท อิศรปริตดา. (2558). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต อำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม. ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2558)
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 15 กรุงเทพฯ : วี. อินเทอร์เน็ต พรินท์, 2557.
- ปริญญช อจไพรินทร์ และคณะ. (2557). ศึกษาการบริการความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจซื้อขาย รถยนต์มือสอง ในเขตอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
- พรตพร อาตมะพันธ์. (2550). ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- รุ่งนภา ปฐมชัยอัมพร. (2556). อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC). มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ลีลาศ คุณฟอง. (2557). การศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่ว ทั้งองค์กร COSO-ERM กรณีศึกษา : บริษัท เค สเต โค (เอเชีย) จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- วิลาวรรณ เกิดชู และคณะ. (2555). การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ของธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมพาดา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย. การบริหารความเสี่ยง. (ออนไลน์) 2551. สืบค้นจาก : <http://theiat.or.th>

สัมพันธ. ความสำคัญของทรัพยากรทางการประมง. (ออนไลน์) 2547. (สืบค้นวันที่ 17 กรกฎาคม 2560). สืบค้นจาก : <http://lms.mju.ac.th>.

หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน. (ออนไลน์) 2549. (สืบค้นวันที่ 14 สิงหาคม 2560). สืบค้นจาก audit.kpru.ac.th/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf

เอกวิณิต พรหมรักษา. Balanced Scorecard. (ออนไลน์) 2557. (สืบค้นวันที่ 10 กันยายน 2557).

สืบค้นจาก :<http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/bsc.html>.

Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission. Enterprise risk management-Integrated Framework. Executive Suummary, 2004



ภาคผนวก





แบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจประมง เขตภาคใต้

คำชี้แจง การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย จึงขอความร่วมมือทุกท่านตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็น และความเป็นจริง เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และเสนอในลักษณะโดยภาพรวม ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ

แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่เป็นคำตอบของท่านเพียงข้อเดียว

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) 20 – 30 ปี

2) 31 – 40 ปี

3) 41 – 50 ปี

4) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5 – 10 ปี 3) 11 – 15 ปี 4) มากกว่า 15 ปี

5. ประเภทธุรกิจ

 1) เจ้าของคนเดียว 2) บริษัท 3) ห้างหุ้นส่วน

ตอนที่ 2 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร					
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดีด้านความซื่อตรงและจริยธรรม					
2. มีการจัดโครงสร้างของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
3. การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามความสามารถของธุรกิจ					
4. มีปรัชญาและแนวคิดในการปฏิบัติงาน					
5. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน					

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์					
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจอย่างชัดเจน					
2. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ					
3. มีการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนที่สอดคล้องและเชื่อมโยงแผนงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์					
4. กำหนดระบบการบริหารลูกค้าให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ					
ด้านการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง					
1. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ					
2. ผู้บริหารธุรกิจมีการพิจารณาแหล่งที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลความเสี่ยงต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจ					
3. การพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ					
4. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง					
ด้านการประเมินความเสี่ยง					
1. มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดในอดีตและคาดว่าจะเกิดในอนาคต					
2. มีการประเมินถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้นในธุรกิจ					
3. มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก					
4. มีการประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ					

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5. มีการนำเทคนิคการประเมินความเสี่ยงที่เป็นเทคนิคเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ มาใช้ในการประเมิน					
ด้านการตอบสนองความเสี่ยง					
1. สามารถจัดการบริหารความเสี่ยงได้ครบตามกระบวนการและขั้นตอนอย่างถูกต้อง					
2. มีการพิจารณาความคุ้มค่าและการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ธุรกิจยอมรับได้					
3. มีการประเมินต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ					
4. มีการประเมินความเสี่ยงในระดับความเป็นไปได้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต และคาดว่าจะเกิดในอนาคต					
5. การพิจารณาโอกาสจากวิธีการตอบสนองความเสี่ยง และการแก้ปัญหารisk ในสินค้าและบริการเดิม โดยการสร้างนวัตกรรมและชื่อเสียงให้กับสถานประกอบการ					
ด้านกิจกรรมการควบคุม					
1. มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ฉีกขึ้น					
2. มีการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานของธุรกิจ					
ด้านสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร					
1. มีการออกแบบระบบสารสนเทศที่เป็นเครื่องมือทำให้ทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงได้ก่อนผู้อื่น เพื่อสร้างโอกาสและกลยุทธ์เชิงแข่งขันที่ดีให้กับธุรกิจ					
2. มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสาร					

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ เนื้อหา มีสาระ และมีความเหมาะสมถูกต้อง สมบูรณ์ทันเวลา สะดวกในการใช้งาน					
4. การปฏิบัติงานมีระบบสารสนเทศร่วมด้วย เพื่อสะดวกในการเข้าถึง					
ด้านการติดตามและประเมินผล					
1. การติดตามผลระหว่างการทำงานเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง					
2. มีการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและเหมาะสม					
3. การบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ					

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจประมง

คำชี้แจง : โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการเงิน					
1. กิจการมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น					
2. กิจการมีผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน					
3. กิจการมีการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากปีก่อนๆที่ผ่านมา					

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. กิจกรรมมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา					
5. กิจกรรมสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือ ค่าใช้จ่ายหลักของกิจการให้ลดลง จากงวดก่อนๆ ที่ผ่านมา					
ด้านลูกค้า					
6. กิจกรรมปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
7. กิจกรรมเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่งขึ้น โดยการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ และเอาใจใส่ลูกค้าเก่า					
8. กิจกรรมรักษาข้อมูลเดิมของลูกค้ารายเก่าและเพิ่มข้อมูลของลูกค้ารายใหม่ไว้เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการบริหารงาน					
ด้านกระบวนการภายใน					
9. กิจกรรมตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานภายในอยู่เสมอ เพื่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
10. กิจกรรมพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน สมรรถนะและความแม่นยำของระบบ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น					
11. กิจกรรมมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของธุรกิจ					
12. กิจกรรมปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง					

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13. กิจการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น					
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา					
14. กิจการสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ					
15. กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน					
16. กิจการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนากิจการ เพื่อความรวดเร็วทันสมัยและความถูกต้องของข้อมูล					
17. กิจการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการอย่างน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม