

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยเป็นการวิจัยประยุกต์ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม คือ มีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สำหรับพื้นที่ดำเนินการ คือ พื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สำหรับการวิจัยนี้จะเลือกพื้นที่ฝั่งธนบุรี (Thonburi Area) ประกอบด้วย 15 เขต มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนจัดตั้งจำนวน 138 แห่ง เป็นประชากรของงานวิจัย และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 10 แห่ง และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 58 แห่ง โดยกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของวิสาหกิจชุมชนแต่ละเขต และใช้การสุ่มแบบง่ายด้วยตารางเลขสุ่ม การวิจัยนี้จะสร้างองค์ความรู้และเครื่องมือในการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ปฏิบัติได้จริง รวมทั้งการต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ให้สามารถนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะมีส่วนช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ อย่างมั่นคงและยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาแนวความคิดแบบต่อยอดจากตัวแบบประเมินความเสี่ยง ซึ่งได้มีการศึกษาวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D research methodology) มาสู่แนวความคิดในการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับวิสาหกิจชุมชน โดยกระบวนการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ ซึ่งจะเป็เครื่องมือบริหารความเสี่ยง สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่เป็นรูปธรรม สมเหตุสมผล และมีการสร้างภูมิคุ้มกัน ซึ่งจะนำไปเป็นแนวทางที่จะลดความเสี่ยงของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้ รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งและสามัคคีในชุมชน และมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืนและจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจชุมชนได้ในอนาคต โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยมี 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากการศึกษานวนคิดทฤษฎี และรวบรวม

ข้อมูลตามขั้นตอนกำหนดไว้ ได้ผลสรุปการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

2.1 วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครที่ทำการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า

2.1.1 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่ากิจการมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.79 โดยระดับความถี่ของความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 25.00 ในขณะที่ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ คิดเป็นร้อยละ 10.35 โดยมีระดับความถี่ของความเสี่ยงระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับระดับความรุนแรงของความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 100.00

2.1.2 ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่ามีความเสี่ยงมากที่สุดในเรื่องความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัดจำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง คิดเป็นร้อยละ 17.24 โดยระดับความถี่ของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับปานกลาง ร้อยละ 20.00 และระดับน้อย ร้อยละ 20.00 ในขณะที่ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 10.35 ในขณะที่ระดับความถี่ของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 100.00 และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 เช่นกัน

2.1.3 ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า ความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติเพื่อประเมินความเสี่ยงกิจการ เป็นความเสี่ยงมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 17.24 สำหรับระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 ในส่วนของระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับวิธีการผลิตที่ปลอดภัย และค่านึงถึงอาชีวอนามัย คิดเป็นร้อยละ 10.35 โดยมีระดับความถี่ของความเสี่ยงระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับมาก ร้อยละ 50.00

2.1.4 ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม ซึ่งเป็นความเสี่ยงประการสุดท้ายของความเสี่ยงตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

เห็นว่า ความเสี่ยงมากที่สุด มีจำนวน 3 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีการปนเปื้อนสารเคมี และความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของวิสาหกิจชุมชน เป็นความเสี่ยงมากที่สุดเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 17.24 โดยระดับความถี่ของความเสี่ยงและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจะแตกต่างกันออกไป

2.2 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ตามตาราง 10 ในบทที่ 4 สรุปได้ดังนี้

2.2.1 การบริหารความเสี่ยงด้านความพอประมาณของวิสาหกิจชุมชนเน้นด้านการควบคุมปริมาณของสินค้าในแต่ละงาน และควบคุมแรงงานให้ผลิตสินค้าตามปริมาณของลูกค้าที่ส่งสินค้า และทำการผลิตอย่างพอประมาณตามรายการสั่งซื้อ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีรายได้ที่แน่นอน ไม่เสี่ยงต่อการขาดทุนจากสินค้าที่ขายไม่ได้

2.2.2 การบริหารความเสี่ยงด้านความมีเหตุผลของวิสาหกิจชุมชน โดยอาศัยความคิดวิเคราะห์ตามสภาพความเป็นจริงของชุมชน พร้อมทั้งวางเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นระบบนวัตกรรมชุมชนในการเสริมสร้างรายได้ มีการใช้พื้นที่เพาะปลูกที่เหมาะสม และมีการทำการตลาดตรงตามความต้องการของลูกค้า

2.2.3 การบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกันของวิสาหกิจชุมชนจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือชุมชน โดยทุกคนจะต้องร่วมกันเผยแพร่เอกลักษณ์ความเป็นไทยพร้อมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทยให้เป็นที่รู้จัก พร้อมทั้งออกแบบสินค้าใหม่ๆให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง โดยมีการลดความเสี่ยงของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยการแบกรับต้นทุนการผลิตของแต่ละครัวเรือน และมีการแบ่งงานและกระจายงานตามคำสั่งซื้อและตามความถนัดของแต่ละครัวเรือน

2.2.4 การบริหารความเสี่ยงด้านความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรมของวิสาหกิจชุมชนจะเน้นในเรื่องของหลักความพอเพียงให้พออยู่พอกิน รู้จักความพอดี พอใจ ในสิ่งที่ตนเองมีและยึดหลักคุณธรรมก็จะเกิดความซื่อสัตย์ของคนในชุมชน และความซื่อสัตย์เป็นที่สำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคม รวมทั้งเน้นการอยู่แบบพอเพียง พออยู่ ยึดหลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์ ตัวชุมชนและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2.3 กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงจำแนกตามประเภทความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการทบทวนวรรณกรรมตามตาราง 11 ในบทที่ 4 สรุปได้ดังนี้

**รูปแบบกลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร**

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
1. 1.1	ความเสี่ยงด้านความพอประมาณ ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน	1. จัดการประชุมสมาชิกและระดมความคิดเห็นเพื่อให้ได้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นเอกสารที่ชัดเจน รวมทั้งมีการรับรองโดยคณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน
1.2	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน	1. นำแนวทางการผลิตตามมาตรฐาน ISO กระบวนการมาตรฐานสุข และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องไปใช้งาน 2. กำหนดคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นเอกสารที่ชัดเจนและมีการปรับปรุงตามสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม
1.3	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน	1. ทำเอกสารขั้นตอนการผลิตแล้วปรับปรุงตามคำแนะนำของหน่วยราชการ 2. มีการตรวจสอบในทุกขั้นตอนของการผลิตเพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน 3. นำขั้นตอนมาตรฐานจาก ISO แหล่งอื่นๆ มาปรับใช้
1.4	ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ	1. ตรวจสอบความพร้อมโดยแบ่งออกเป็น ส่วนๆ 2. ปรับปรุงในส่วนที่ยังต้องการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความพร้อมในการผลิต 3. กำหนดมาตรฐานและคำจำกัดความของคำว่า “ความพร้อมในการผลิต” ตามมาตรฐานสากลและที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
1.5	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการประมาณการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำตารางการใช้วัตถุดิบตามระยะเวลา เปรียบเทียบกับผลผลิตที่ต้องการผลิต 2. ประมาณการการใช้วัตถุดิบจากคู่มือการผลิตที่ได้มาตรฐานหรือจากเอกสารทางวิชาการ
1.6	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับคำสั่งซื้อแล้วผลิตไม่ทัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำตารางจำนวนการผลิตเทียบกับระยะเวลาในการผลิต 2. ศึกษาจากคู่มือการผลิตหรือเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง 3. กำหนดระยะเวลาการส่งมอบสินค้าตามมาตรฐานการผลิต
1.7	ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากรสูงอายุทำการผลิตสินค้าและบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้สูงอายุในปัจจุบันส่งผลทั้งในเรื่องประสบการณ์และการเจ็บไข้ วิชาหกิจชุมชนต้องตกลงใจเลือกอย่างชัดเจน 2. การนำผู้สูงอายุเป็นที่ปรึกษาในการผลิต เป็นสิ่งที่เหมาะสมแต่ต้องสอดคล้องกับนโยบายของวิชาหกิจชุมชน
1.8	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการที่ต้องการใหม่อยู่เสมอ	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำผลลัพธ์จากการผลิตสินค้าทั้งรูปแบบเดิมและใหม่มาทำการเปรียบเทียบ 2. การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่ชัดเจน
2.	ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล	
2.1	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางในการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดการประชุมสมาชิกตามระยะเวลา พร้อมทั้งกำหนดวาระที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางการทำงานได้เสมอ 2. จัดทำคู่มือการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการทำงานกับสมาชิกเป็นเอกสารที่ชัดเจนและมีการเผยแพร่

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
2.2	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างหน้าที่ของกรรมการและสมาชิก	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเผยแพร่เอกสารโครงสร้างหน้าที่ของคณะกรรมการและสมาชิกให้ทุกคนทราบ 2. มีการปรับปรุงโครงสร้างทุกครั้งประชุมประจำปีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน 3. จัดทำคู่มือโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารที่ชัดเจน 4. มีการเปิดโอกาสให้ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการได้จากเสียงข้างมากของสมาชิก
2.3	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดแผนงานและวิธีการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำคู่มือการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานของวิสาหกิจชุมชน 2. จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกทุกครั้งที่มีการประชุม
2.4	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัดจำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างสถานที่จัดจำหน่ายที่เหมาะสมโดยหน่วยงานราชการ 2. การเปิดเวทีสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้มีโอกาสเปิดตัวสินค้าและบริการ 3. การเช่าสถานที่จากสมาชิกในราคาที่เหมาะสม 4. การจัดซื้อพื้นที่ทั้งที่เป็นที่คับแคบ และพื้นที่ในคอมพิวเตอร์
2.5	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีตราสินค้าหรือยี่ห้อเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้สัญลักษณ์ทางภูมิศาสตร์เป็นตราสินค้า 2. ให้สมาชิกออกแบบตราสินค้า 3. ใช้ชุมชนออกแบบตราสินค้า โดยมีรางวัลชมเชยที่เหมาะสม
2.6	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบการบรรจุผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้สมาชิกที่มีความรู้ออกแบบการบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม 2. กำหนดตามสภาพของผลิตภัณฑ์

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
2.7	ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากรมีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจอย่างเพียงพอ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดส่งคณะกรรมการและสมาชิกเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง 2. ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานทางการศึกษา
2.8	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำคู่มือการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี 2. มีการจัดส่งสมาชิกมารับการฝึกอบรมด้านการจัดทำบัญชี
2.9	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดวิธีการทำงานตามกฎหมายอย่างสม่ำเสมอ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขอคำปรึกษาจากนักกฎหมายของทางราชการสม่ำเสมอ 2. จัดส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน
2.10	ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบการทำงานที่มีการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและการมีส่วนร่วม	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำคู่มือการรับฟังความคิดเห็นและช่องทางการแสดงความคิดเห็นของกรรมการและสมาชิก
3.	ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน	
3.1	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานผลทางการเงินไปใช้	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการแปลความหมายของรายงานผลทางการเงิน 2. นำเสนอต่อที่ประชุมตามระยะเวลาที่เหมาะสม
3.2	ความเสี่ยงด้านการผลิตสินค้าและบริการที่มีการทดแทนกับใคร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนให้มีความแตกต่างและน่าสนใจ
3.3	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวิธีการผลิตที่ปลอดภัยและคำนึงถึงอาชีวอนามัย	<ol style="list-style-type: none"> 1. เผ่าสังเกตุอาการของสมาชิกที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนว่ามีการป่วยไข้อย่างไร 2. แจกสารธารณสุขในพื้นที่เพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่องความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 3. จัดทำคู่มือการผลิตปลอดภัยให้กับกรรมการและสมาชิก

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
3.4	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและปริมาณที่มีผลผลิตคุณภาพของสมาชิก	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับกรรมการและสมาชิก 2. มีการเฝ้าสังเกตอาการป่วยไข้ของสมาชิกที่มีหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน
3.5	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการตามคำสั่งของคนทั่วไป	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำคำสั่งขบวนการผลิตเข้าที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อตัดสินใจ 2. จัดทำคู่มือการผลิตที่เกี่ยวข้อง
3.6	ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายการค้าของคู่แข่ง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขอคำปรึกษาจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง
3.7	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขอคำปรึกษาด้านเทคโนโลยีจากสถาบันการศึกษา 2. สร้างความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับนโยบายของวิสาหกิจชุมชน 3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตการตลาดให้มากที่สุด 4. ให้กรรมการและสมาชิกเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อนำมาพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
3.8	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้เครื่องหมายการค้าหรือยี่ห้อที่ต้องการจากกิจการอื่น	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบายให้ชัดเจนโดยผ่านการรับรองจากที่ประชุมของสมาชิก
3.9	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงานเพื่อผลิตสินค้าและบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบายการใช้แรงงานเพื่อการผลิตที่ชัดเจนและถูกต้องตามกฎหมาย
3.10	ความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติเพื่อประเมินความเสี่ยงถึงการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงให้กับสมาชิก 2. ขอรับคำปรึกษาจากสถาบันการศึกษา 3. จัดทำคู่มือการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
4.	ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม	
4.1	ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เนื่องจากการผลิตสินค้าและบริการ	1. สร้างความสมดุลระหว่างการผลิตกับสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่ออยู่ร่วมกันได้
4.2	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำฐานข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1. จัดทำคู่มือการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ 2. จัดส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการอบรมเรื่อง การจัดเก็บข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล
4.3	ความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า	1. ศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน 2. สร้างตลาดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์
4.4	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการนำรายงานผลทางบัญชีและผลการดำเนินงานมาใช้ประโยชน์	1. จัดทำคู่มือการแปลผลจากงบการเงินของกิจการ 2. จัดส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมด้านบัญชีโดยเฉพาะ
4.5	ความเสี่ยงเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชน	1. กำหนดภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการขาย
4.6	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีการปนเปื้อนสารเคมี	1. ขอคำปรึกษาจากสาธารณสุขในเรื่องการปนเปื้อนสารเคมี 2. นำผลิตภัณฑ์ไปตรวจสอบตามระยะเวลาและจุดบันทึกเพื่อเป็นข้อมูลในการผลิต
4.7	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเซ็นสัญญาจากการผลิตและบริการที่เป็นทางการ	1. กำหนดวิธีการรับจ้างผลิตที่ชัดเจนและมีการนำเสนอต่อที่ประชุมตามระยะเวลา
4.8	ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเก็บเงินจากลูกค้า	1. กำหนดคู่มือการจัดเก็บเงิน นำส่งเงินและการฝากธนาคารที่ชัดเจน
4.9	ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมของสมาชิกในการผลิตสินค้าและบริการแบบใหม่ๆ	1. จัดส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการเรียนรู้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน
4.10	ความเสี่ยงเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน	1. จัดทำคู่มือที่ชัดเจนเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชน
4.11	ความเสี่ยงเกี่ยวกับพัฒนาคุณภาพสินค้าและการบริหารของวิสาหกิจชุมชน	1. ส่งกรรมการและสมาชิกเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง 2. ขอคำปรึกษาจากหน่วยงานราชการและอื่นๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์

ลำดับ	ความเสี่ยง	กลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยง
4.12	ความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของวิสาหกิจชุมชน	1. การขอรับการสนับสนุนจากกรรมการและสมาชิก 2. การขอรับการปรับปรุงทุนจากหน่วยงานของทางราชการ 3. จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการเพื่อนำเสนอสาธารณชนและขอรับเงินทุนทั้งในรูปการกู้ยืมและให้เปล่าจากหน่วยงานต่างๆ

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

3.1 การพัฒนารูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดตามภาคผนวก ค ดังภาพ 6 สรุปกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน

3.1.2 การประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน

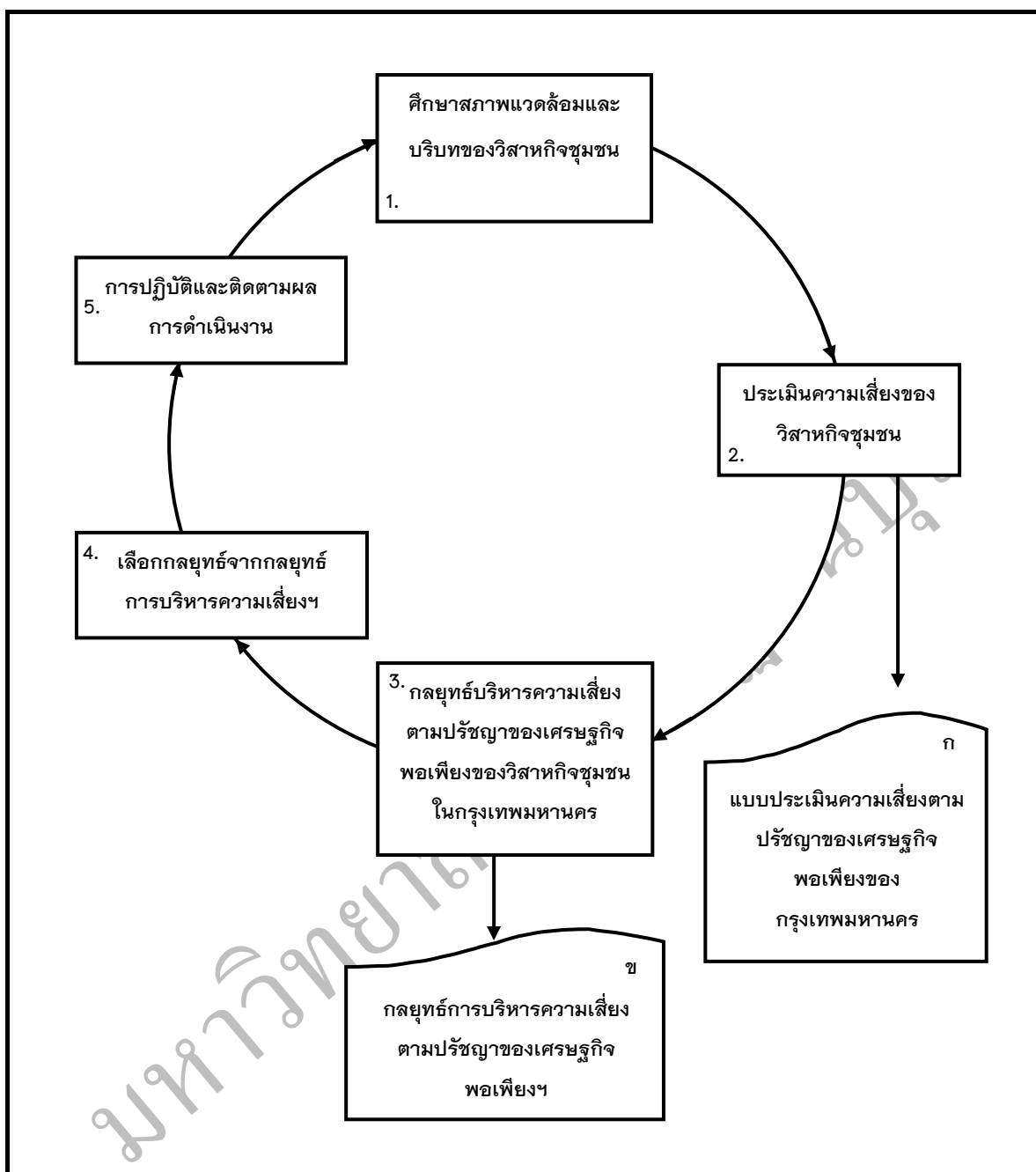
ผลการวิจัยได้จัดทำแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกรุงเทพมหานคร (ก)

3.1.3 กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยได้มีการจัดทำกลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร (ข) โดยจำแนกกลยุทธ์ตามความเสี่ยงด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม และจำแนกกลยุทธ์ตามความเสี่ยงย่อยๆในแต่ละด้าน

3.1.4 การเลือกใช้กลยุทธ์จากแบบกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง

3.1.5 การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงาน



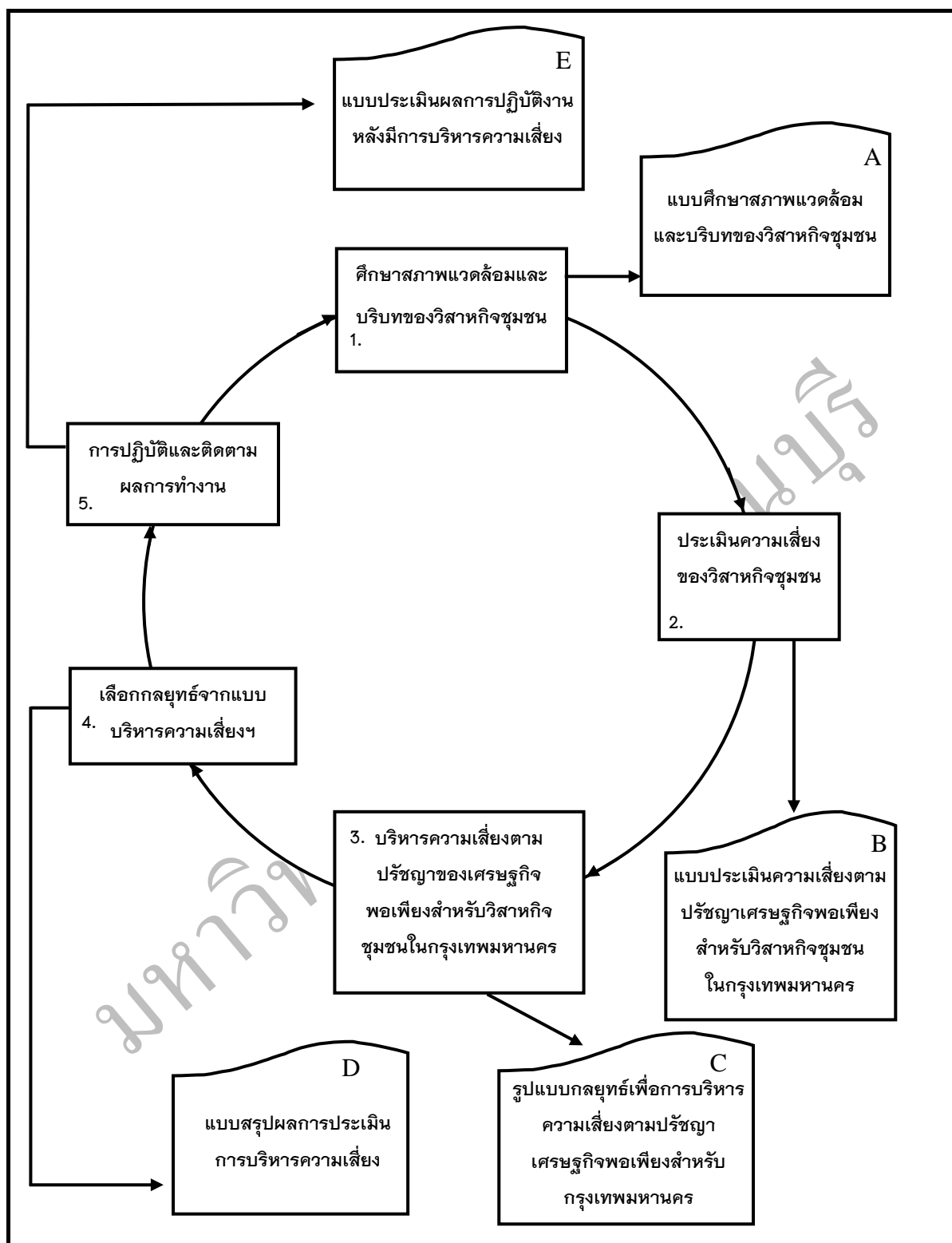
ภาพ 6 รูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

3.2 การประเมินผลรูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 58 แห่ง ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.5 และเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนร้อยละ 55.2 มีความเห็นที่ดีต่อรูปแบบเบื้องต้น ร้อยละ 86.2 โดยมีความเห็นว่า ควรเพิ่มแบบประเมินผลหลังจากทำกลยุทธ์จากการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และต้องการให้เขียนตัวอย่างไว้ด้วย ร้อยละ 44.8

ส่วนการประเมินผลเกี่ยวกับความเข้าใจต่อรูปแบบเบื้องต้นฯ ด้านการใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 55.2 ด้านการทำให้เกิดการตอบสนองโดยมีคำถามที่มีลักษณะการถามให้เกิดความคล้อยตามระดับน้อย ร้อยละ 48.3 และเป็นคำถามที่มีประโยชน์ต่อส่วนรวม ระดับมาก ร้อยละ 44.8 ด้านความตรงตามเนื้อหา ส่วนใหญ่เห็นว่าสอดคล้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ระดับมาก ร้อยละ 53.4 และเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนระดับมาก ร้อยละ 50.0 ด้านความเชื่อมั่นหรือความคงที่ มีความเที่ยงตรงและเป็นธรรมระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 44.8 และมีความชัดเจน ระดับมาก ร้อยละ 37.9 ด้านความสมบูรณ์ครบถ้วน ส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถนำไปใช้งานได้ทันที ระดับมากที่สุด ร้อยละ 43.1

นอกจากนี้มีส่วนที่ควรปรับปรุง ได้แก่ 1) การเพิ่มคำจำกัดความของคำศัพท์ เพื่อให้ได้ความชัดเจนเพิ่มขึ้น 2) การเพิ่มแบบการศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทการประเมินความเสี่ยง 3) ควรเพิ่มคำอธิบายที่ผู้ใช้สามารถนำไปประเมินวิสาหกิจชุมชนได้ทันที 4) ควรเพิ่มแบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังมีการบริหารความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนแล้ว และ 5) ควรเพิ่มตัวอย่างเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

3.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียด ดังภาพ 7 ซึ่งยังคงกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน เช่นเดียวกับรูปแบบเบื้องต้นแต่เพิ่มและปรับปรุงองค์ประกอบของแต่ละขั้นตอน ได้แก่ ส่วน A, ส่วน B, ส่วน D, และส่วน E โดยที่ยังคงส่วน C ไว้อย่างเดิม ดังนี้



ภาพ 7 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

1. การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน เพิ่มส่วน A คือ แบบศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน

2. การประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ปรับปรุงจากแบบประเมิน (ก) ของรูปแบบเบื้องต้น โดยมีการเพิ่มเติมคำจำกัดความที่สำคัญ และคำอธิบายในการตอบคำถามเป็นส่วน B คือ แบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลคำจำกัดความที่สำคัญ และคำอธิบายในการตอบคำถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงโดยภาพรวมของวิสาหกิจชุมชน

3. กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน ยังคงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามรูปแบบเบื้องต้น เป็นส่วน C คือ รูปแบบกลยุทธ์เพื่อการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามความเสี่ยงด้านความพอประมาณ ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม

4. การเลือกกลยุทธ์จากกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพิ่มส่วน D คือ แบบสรุปผลการประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามความเสี่ยงด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม

5. การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงาน เพิ่มส่วน E คือ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังมีการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ผู้ตอบแบบประเมินผล
- 2) ลักษณะดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน
- 3) กลยุทธ์และผลที่ได้รับในการบริหารความเสี่ยง
- 4) สภาพการณ์ของวิสาหกิจชุมชน เมื่อมีการนำกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงมาใช้
- 5) ข้อคิดเห็นอื่นๆ
- 6) แบบการประเมินและการบริหารความเสี่ยง
- 7) สรุปผล

ส่วน A : แบบศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน

1. ชื่อ นามสกุล และที่อยู่ ของผู้ตอบแบบศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน
2. ชื่อวิสาหกิจชุมชนที่ผู้ตอบแบบศึกษาสภาพแวดล้อมของบริบทของวิสาหกิจชุมชนทำงาน/เป็นสมาชิก/คณะกรรมการ/ผู้แทนวิสาหกิจชุมชน
3. ที่อยู่ของวิสาหกิจชุมชน
4. การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนโดยสังเขป
5. การจดทะเบียนของวิสาหกิจชุมชนและการริเริ่มจัดตั้ง (เท่าที่สามารถตอบได้)
6. ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนโดยทั่วไป
7. รายชื่อคณะกรรมการและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนโดยสังเขป
8. ข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจ _____

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

**ส่วน B : แบบสรุปผลการประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญา
ของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร**

ลำดับ	ความเสี่ยง	ระดับความถี่ ของเหตุการณ์	ระดับของ ความรุนแรง	กลยุทธ์ ในการบริหาร ความเสี่ยง
1.	ความเสี่ยงด้านความพอประมาณ			
	1.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน			
	1.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน			
	1.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน			
	1.4 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ			
	1.5 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการประมาณการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต			
	1.6 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับคำสั่งซื้อแล้วผลิตไม่ทัน			
	1.7 ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากรสูงอายุทำการผลิตสินค้าและบริการ			
	1.8 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการที่ต้องการใหม่อยู่เสมอ			
2.	ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล			
	2.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางในการทำงาน			

ลำดับ	ความเสี่ยง	ระดับความถี่ ของเหตุการณ์	ระดับของ ความรุนแรง	กลยุทธ์ ในการบริหาร ความเสี่ยง
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนด โครงสร้างหน้าที่ของกรรมการและ สมาชิก			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนด แผนงานและวิธีการมีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนงาน			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัด จำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีตราสินค้า หรือยี่ห้อเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนด รูปแบบการบรรจุผลิตภัณฑ์ที่ได้ มาตรฐาน			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากรมีความรู้ ด้านการบริหารธุรกิจอย่างเพียงพอ			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี ของวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดวิธีการ ทำงานตามกฎหมายอย่างสม่ำเสมอ			
	2.10 ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบการ ทำงานที่มีการรับฟังความคิดเห็น ของสมาชิกและการมีส่วนร่วม			
3.	ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานผล ทางการเงินไปใช้			
	3.3 ความเสี่ยงด้านการผลิตสินค้าและ บริการที่มีการทดแทนกับใคร			
	3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับวิธีการผลิตที่ ปลอดภัยและคำนึงถึงอาชีวอนามัย			

ลำดับ	ความเสี่ยง	ระดับความถี่ ของเหตุการณ์	ระดับของ ความรุนแรง	กลยุทธ์ ในการบริหาร ความเสี่ยง
	3.4 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้า และปริมาณที่มีผลผลิตสุภาพของ สมาชิก			
	3.5 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้า และบริการตามคำชักชวนของคน ทั่วไป			
	3.6 ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายการค้า ของคู่แข่ง			
	3.7 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี			
	3.8 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ เครื่องหมายการค้าหรือยี่ห้อ ที่ต้องการจากกิจการอื่น			
	3.9 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการขาดแคลน แรงงานเพื่อผลิตสินค้าและบริการ			
	3.10 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ ความ เข้าใจ และการปฏิบัติเพื่อประเมิน ความเสี่ยงถึงการ			
4.	ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม			
	4.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เนื่องจากการผลิตสินค้าและบริการ			
	4.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำ ฐานข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลอย่าง เป็นระบบ			
	4.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า			
	4.4 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการนำรายงาน ผลทางบัญชีและผลการดำเนินงาน มาใช้ประโยชน์			
	4.5 ความเสี่ยงเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของ วิสาหกิจชุมชน			

ลำดับ	ความเสี่ยง	ระดับความถี่ ของเหตุการณ์	ระดับของ ความรุนแรง	กลยุทธ์ ในการบริหาร ความเสี่ยง
	4.6 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มี มีการปนเปื้อนสารเคมี			
	4.7 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเซ็นสัญญา จากการผลิตและบริการที่เป็น ทางการ			
	4.8 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเก็บเงินจาก ลูกค้า			
	4.9 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมของ สมาชิกในการผลิตสินค้าและบริการ แบบใหม่ๆ			
	4.10 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ที่มี ต่อลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน			
	4.11 ความเสี่ยงเกี่ยวกับพัฒนาคุณภาพ สินค้าและการบริหารของวิสาหกิจ ชุมชน			
	4.12 ความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของ วิสาหกิจชุมชน			

**ส่วน E : แบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังมีการบริหารความเสี่ยงตาม
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร**

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมินผล

[] กรรมการของวิสาหกิจชุมชน [] สมาชิกของวิสาหกิจชุมชน [] อื่นๆ

[] ชาย [] หญิง

อายุ _____ ปี

2. ลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

3. กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่วิสาหกิจชุมชนที่ได้นำไปใช้

3.1 _____
ผลที่ได้รับ _____

3.2 _____
ผลที่ได้รับ _____

3.3 _____
ผลที่ได้รับ _____

5. ข้อคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ของการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการลดความเสี่ยง

ตัวอย่าง

ชื่อวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อจำหน่าย
ที่ตั้ง 999 แขวงบางแค เขตบางแค กรุงเทพมหานคร
การดำเนินงานโดยสังเขป ผลิตกะปิทรงเครื่องบรรจุกระปุก ขวด โหล
 เพื่อการจำหน่าย
การจดทะเบียน เริ่มจัดตั้งเมื่อ 1 ตุลาคม 2552 เลขทะเบียน 101/52
คณะกรรมการและสมาชิก มีสมาชิกจำนวน 20 คน โดยมีคณะกรรมการ
 จำนวน 6 คน ดังนี้

1. นาย ก	ประธานกรรมการ
2. นาย ข	รองประธานกรรมการ
3. นาง ก	ฝ่ายผลิต
4. นาง จ	ฝ่ายการตลาด
5. นาง ฉ	เหรัญญิก และฝ่ายบัญชี
6. นาง ช	ประชาสัมพันธ์ และเลขานุการ

ผลการดำเนินการโดยทั่วไป ขาดทุนติดต่อกัน 3 ปี (2553 - 2556)

ลำดับ	ความเสี่ยง	ระดับ ความถี่ ของ เหตุการณ์	ระดับของ ความ รุนแรง	กลยุทธ์ ในการบริหารความเสี่ยง
1	ความเสี่ยงด้านความ พอประมาณ			
1.1	ความเสี่ยงจากไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน	ปานกลาง	มาก	- จัดการประชุมและกำหนดให้ สมาชิก นาย A จัดการทำ เอกสารมานำเสนอ
1.2	ความเสี่ยงจากความไม่พร้อมในการ ผลิตสินค้าและบริการ	น้อย	ปานกลาง	- ปรับปรุงส่วนที่ไม่พร้อม และ แก้ไขให้สามารถผลิตสินค้า ได้มาตรฐาน
2.	ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล			
2.1	ความเสี่ยงจากการไม่มีสถานที่ จำหน่ายของตนเอง	ปานกลาง	มาก	- ติดต่อสมาชิก นาย B เพื่อ ขอเช่าที่ดินราคาถูก - ติดตั้งสำนักงานเขตบางแค ขอพื้นที่จัดแสดงสินค้า วิสาหกิจชุมชน
3.	ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน			
3.1	ความเสี่ยงจากการไม่มีการแก้ ปัญหาการขยายธุรกิจของคู่แข่ง	น้อย	ปานกลาง	- ขอคำปรึกษาจากสำนักงาน เกษตรกรุงเทพมหานคร โดย ให้นาย C เป็นผู้ประสานงาน
4.	ความเสี่ยงด้านความ (รอบ) รู้ คู่คุณธรรม			
4.1	ความเสี่ยงจากการขาดฐานข้อมูลและ การขาดการจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็น ระบบ	ปานกลาง	มาก	- นาย D จัดหาเด็กในชุมชนที่มี ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ และฐานข้อมูลมารับจ้างวิสาหกิจ ชุมชนเพื่อจัดทำฐานข้อมูล

(ลงชื่อ) คณะกรรมการผู้ประเมินและนำเสนอกลยุทธ์
ในการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1) นาย ก
- 2) นาย ข
- 3) นาย ค

สรุปผลการนำกลยุทธ์ของการบริหารความเสี่ยง ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้

1. ประชุมสรุปผล ณ วันที่ 9 กรกฎาคม 2559

2. จากแบบประเมินผลของนาง ก. ฝ่ายผลิต

- สรุปได้ดังนี้

1. จากการนำกลยุทธ์มาใช้ 3 เดือน ผลการดำเนินงานมีกำไรเพิ่มขึ้น 10% เพราะสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เนื่องจากขอรับคำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตร กรุงเทพมหานคร

2. สภาพแวดล้อมของการผลิต ดีขึ้น เนื่องจาก นาย A จัดทำเอกสารกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน และมุ่งเป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี

3. สมาชิกหลายคนเริ่มเข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะนำแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปศึกษาและนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน

การอภิปรายผล

1. การประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนใน กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า

1.1 ความเสี่ยงด้านความพอประมาณ มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานมากที่สุด และความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ รองลงมา สอดคล้องกับการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ของชินอรส เกียรติไพศาล (2551, น.38) ที่ผู้ประกอบการจะดำเนินการผลิตเอง ไม่มีผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรให้ความรู้ และงานวิจัยของกษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู (2556) เรื่องแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ปัญหาอุปสรรคการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ คือ วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบ และเทคโนโลยีในการผลิตไม่เพียงพอ

1.2 ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครมีความเสี่ยงมากที่สุดในเรื่องความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัดจำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง และความเสี่ยง

เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางการทำงานอยู่ในอันดับรองลงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังข์รัตน์ (2516, น.49) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีปัญหาด้านการตลาดมาก ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องเปลี่ยนวิธีการผลิตจากการผลิตนำตลาด มาเป็นการตลาดนำการผลิต และสำนักงานเกษตรจังหวัดควรจะเข้ามามีบทบาทด้านหน้าเพิ่มมากขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือเชิงบูรณาการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดหาสถานที่แสดงสินค้าอย่างถาวรสำหรับวิสาหกิจชุมชนประจำจังหวัด

1.3 ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และการปฏิบัติเพื่อการประเมินความเสี่ยงกิจการมากที่สุด สอดคล้องกับผลการสำรวจปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในด้านการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานเกษตรกรุงเทพมหานคร (2554, น.34-41) เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ และแนวทางการเป็นวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง รวมทั้งยังขาดการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี เช่น ไม่มีคณะกรรมการ ขาดการวางแผนการดำเนินงานในทุกๆ เรื่องที่ทำ และไม่รู้เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนเอง รวมทั้งยังพบว่า สถานการณ์วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนและไม่มีการประกอบกิจการอย่างต่อเนื่องจะมีจำนวนลดลง เนื่องจากมีการดำเนินการในลักษณะวิสาหกิจบุคคล มิใช่วิสาหกิจชุมชน

1.4 ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีการปนเปื้อนสารเคมี และความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ของชินโรส เกียรติไพศาล (2551, น.38) พบว่า วิสาหกิจชุมชนที่มีเงินทุนมากก็สามารถเติบโตได้เร็วกว่ากลุ่มที่มีเงินทุนน้อย และโดยภาพรวมพบปัญหาการบริหารงานกลุ่มที่ไม่มีรูปแบบงานเอกสาร เช่น ระบบบัญชีภายในกลุ่ม ด้านการเงินจะใช้เป็นเงินสดส่วนตัวของประธานกลุ่ม และสมาชิกภายในกลุ่ม พัชราวดี ศรีบุญเรือง (2556, น.8) ศึกษาการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และอินเทอร์เน็ตบนมือถือของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ และอินเทอร์เน็ตบนมือถือ เนื่องจากไม่มีความรู้และไม่มีอุปกรณ์ การสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ของวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด หากมีการใช้จะใช้เพื่อเข้าเว็บไซต์มากที่สุด และกิจกรรมที่ใช้เว็บไซต์ คือ เพื่อศึกษาข้อมูล ใช้เฟสบุ๊ค เพื่อแบ่งปัน/แชร์ข้อมูล เพื่อศึกษาข้อมูลผ่านไฟล์วิดีโอ ใช้บล็อก เพื่ออ่านข้อมูล และใช้ทวีตเตอร์เพื่ออ่านข้อมูล และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการใช้สื่อสังคมออนไลน์ อาทิ จัดเจ้าหน้าที่ให้ความรู้เกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์และจัดทำเว็บไซต์ให้แก่วิสาหกิจชุมชนเป็นต้นวิสาหกิจชุมชน และกษมาพร

พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู (2556) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงครามว่า ควรศึกษากระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้สามารถนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ ปัจจัยการสนับสนุนจากภายนอก รัฐควรช่วยเหลือในด้านวัสดุอุปกรณ์ ทักษะความรู้ การศึกษาดูงาน การเชื่อมโยงติดต่อกับกลุ่มเครือข่าย ทั้งในและนอกจังหวัด ทำให้มีแหล่งวัตถุดิบ แหล่งความรู้ ขยายตลาดและช่องทางการจำหน่ายได้มากขึ้น แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องควรสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง ปรับปรุงให้มีคุณภาพ และควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างการเรียนรู้ให้คนในชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้คนนอกชุมชนแล้วนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กลับกลุ่มของตน

อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นมีทั้งความสอดคล้องและความแตกต่างจากการศึกษาความเสี่ยงของ SMEs ทั่วโลก ของ Falkner & Hiebl (2015, p.125) ซึ่งว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความสามารถการดำรงอยู่ของธุรกิจ และการกำหนดความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ SMEs ประเภทของความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงราคาวัตถุดิบ ความเสี่ยงเทคโนโลยี และ E-business ความเสี่ยงห่วงโซ่อุปทาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับพนักงานและการบริหาร และความเสี่ยงเกี่ยวกับการเติบโตของธุรกิจ ซึ่ง Moore et al., (2000) SMEs พบว่า เพชฌัญความเสี่ยงความไม่แน่นอนของราคาวัตถุดิบ จากราคาสินค้าเกษตรและราคาพลังงานสูงกว่าบริษัทขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคจากความปลอดภัยทางออนไลน์ ได้แก่ การขโมยข้อมูลการใช้บัตรเครดิต การละเมิดทาง e-mail และการโจมตี cyber (Sukumar et al., 2011) และ SMEs ไม่สามารถมุ่งเน้นเฉพาะตลาดในท้องถิ่นเท่านั้น จำเป็นต้องขยายไปยังตลาดอื่น จึงมีความเสี่ยงด้านเงินทุนที่ทำให้เป็นหนี้สูงขึ้น ทั้งนี้ด้านการผลิต และการค้า (Wilson & Altanlar, 2013) รวมทั้งยังมีความเสี่ยงในการเติบโตจากการไม่มี Know-how และเทคนิคที่ใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Marcelino-Sadaba et al., 2014)

2. ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากตาราง 10 และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกความเสี่ยงเฉพาะโดยแบ่งเป็นการบริหารความเสี่ยงจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการทบทวนวรรณกรรม ดังตาราง 11 ซึ่งสรุปผลการวิจัยข้อ 2.2 นั้นพบว่า สอดคล้องกับหลักการการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติกับธุรกิจเอกชน 1) ความพอประมาณ..... มุ่งผลประโยชน์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น 2) ความมีเหตุผล ต้องรู้จักตัวเอง ลูกค้า ตลาด และคู่แข่ง 3) สร้างภูมิคุ้มกัน เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ส่งเสริมความรู้และคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง และ 5) เศรษฐกิจพอเพียง หลักในการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551) และตามกรอบกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน มอก.31000-2555 ตามภาพ 3 ในบทที่ 2 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2555, น.15)

รายละเอียดของการสรุปผลการรวมการบริหารความเสี่ยง ตามความเสี่ยงด้านความปลอดภัยประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และด้านความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรม ของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับหลักการหรือแนวคิดการดำเนินงานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 2) เน้นการใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า 3) เน้นการสร้างงานเป็นหลัก โดยไม่ใช้เครื่องจักรมาแทนแรงงานโดยไม่จำเป็น ยกเว้นถ้าไม่ทำเช่นนั้นผลิตภัณฑ์จะเสียหาย 4) มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ 5) ไม่ควรโลภเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก 6) มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคแรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 7) กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้ 8) มีการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยมุ่งใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการจัดการ 9) ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น และผลิตสินค้าที่ตอบสนองในท้องถิ่น และผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาคและตลาดต่างประเทศ (อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2545, น.28) และยังสอดคล้องกับแนวโน้มและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพวิสาหกิจชุมชนให้สามารถพัฒนาบทบาทของกลุ่ม และปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของการรวมตัวจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง 2) การมีการทบทวนแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน 3) ควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชน สร้างเครือข่ายในระดับพื้นที่และนอกพื้นที่ 4) ควรมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่มให้มากขึ้น 5) การเพิ่มประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานส่งเสริมแนวทางวิสาหกิจชุมชนในเชิงลึก 6) มีการจัดทำแผนบูรณาการ กรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระหว่างหน่วยงานภาคี (สำนักงานเกษตรกรุงเทพมหานคร, 2554, น.34-41)

3. กระบวนการตามรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบท 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การเลือกใช้กลยุทธ์ความเสี่ยง และ 5) การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม มอก. 9999 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556, น.2) และมีการกำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงเป็นทางเลือกหรือมากกว่าทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ การจัดการความเสี่ยงทำให้เกิดหรือเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการควบคุมต่างๆ การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นวงจรต่อไปนี้

การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นวงจร คือ 1) การประเมินการจัดการความเสี่ยง 2) การตัดสินใจว่าจะยอมรับระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้หรือไม่ 3) ถ้ายอมรับไม่ได้ให้กำหนดการจัดการความเสี่ยงใหม่ 4) การประเมินประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงนั้น

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงไม่จำเป็นต้องเฉพาะเจาะจงหรือเหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ ทางเลือกอาจรวมถึง 1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 2) การรับความเสี่ยงหรือเพิ่มความเสี่ยงเพื่อหาโอกาส (opportunity) 3) การขจัดแหล่งความเสี่ยง 4) การเปลี่ยนโอกาส (likelihood) 5) การเปลี่ยนผลสืบเนื่อง 6) การเฉลี่ยความเสี่ยงกับภาคส่วนอื่น (รวมถึงสัญญาและความเสี่ยงทางการเงิน) 7) การคงความเสี่ยงไว้โดยแจ้งการตัดสินใจ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Falkner & Hiebl (2015, pp.133-141) ที่สรุปว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงในกลุ่มธุรกิจ SMEs ซึ่งเป็นลักษณะการบริหารเชิงรุก (proactive) มีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความเสี่ยง 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) การเลือกเครื่องมือในการดูแลความเสี่ยง (แตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ) 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 5) การควบคุม เช่นเดียวกับ Tummala & Schoenherr (2011) พบว่า ความเสี่ยงตามห่วงโซ่อุปทานสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management Process : SCMP) ซึ่งแบ่งโครงสร้างของกระบวนการเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความเสี่ยง (risk identification) 2) การประเมินและการวัดความเสี่ยง (risk measurement and risk assessment) 3) การประเมินผลความเสี่ยง (risk evaluation) 4) การกำหนดแผนฉุกเฉิน และบรรเทาความเสี่ยง (risk mitigation and contingency plans) และ 5) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง (risk control and monitoring) ที่มีระบบการบริหารข้อมูล และมีเทคนิคเฉพาะเพื่อการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตามกระบวนการ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นกรอบการทำงานช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินงานตามโครงสร้างต่างๆ โดยที่มีการประยุกต์ใช้ขั้นตอนที่แตกต่างกัน เช่น Besnes & Hobbs (2012) ศึกษารวบรวมข้อมูลการจัดการความเสี่ยงของผู้ปฏิบัติงานในการจัดการโครงการจากทั่วโลก และนำมากำหนดและจัดทำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยง (toolset) นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,296 คน ผลการศึกษาพบว่า มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องการใช้การบริหารความเสี่ยงทำให้ความไม่แน่นอนในการจัดการโครงการลดลง และช่วยให้การใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารโครงการมีกำหนดบริบทและเนื้อหาการจัดการมีความละเอียดชัดเจนมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดการตระหนักและเห็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้การลดความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากการกำหนดความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง และ Rostami, Sommerville, Wong & Lee (2015) ศึกษาการใช้การบริหารความเสี่ยงในธุรกิจอุตสาหกรรมการก่อสร้างขนาดเล็กและขนาดกลาง จำนวน 153 แห่ง ในอังกฤษ พบว่า

ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ต่างกันจะมีความแตกต่างกันในการจัดการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และไม่มีแนวทางที่เป็นมาตรฐานที่จะสามารถอธิบายหลักการพื้นฐานในการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงในแต่ละสถานการณ์ของธุรกิจ ซึ่งความแตกต่างนี้จะเพิ่มขึ้นในการประยุกต์ใช้เครื่องมือหรือเทคนิคการบริหารความเสี่ยงในการกำหนด (identify) และวิเคราะห์ (analyse) ความเสี่ยงของธุรกิจ

4. รูปแบบบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครนั้น อาจเรียกได้ว่า มีการดำเนินการแต่อยู่ในรูปแบบอื่นที่ใกล้เคียง เช่น การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมเกษตร, 2557) ซึ่งได้นำแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) มาประยุกต์ใช้ โดยวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งจะกำหนด SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค) ของแต่ละแห่ง หลังจากนั้นจึงดำเนินการประเมิน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 6 ประเด็นย่อย คือ การกำหนดทิศทางวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การบริหารสมาชิกและกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และส่วนที่ 2 คือ การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หลังจากจัดทำการประเมินเพื่อค้นหาศักยภาพต่อไป สิ่งที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดจากการประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ก็คือ การประเมินโดยคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการจากสำนักงานเกษตร พัฒนาการ เจ้าหน้าที่จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ต่อจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้วิธีการประเมินแบบกระบวนการกลุ่ม และการสำรวจ (Survey) แต่การประเมินและบริหารความเสี่ยง ตามรูปแบบการบริหารความเสี่ยงนี้ สมาชิกและกรรมการของวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ทำการปรับปรุง และพัฒนาบริหารความเสี่ยงด้วยตนเอง ทั้งนี้ต้องยอมรับว่าคนในกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีความรู้มีการศึกษา ดังนั้นจึงสามารถทำสิ่งต่างๆได้เอง และที่สำคัญคือเพื่อประโยชน์ของชุมชนของตนเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อ 4 แนวทางเกี่ยวกับองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556 : 5-6) ซึ่งกล่าวถึง ความหมายของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) ความพอประมาณ องค์การควรคำนึงถึงความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป จนเกิดความทุกข์แก่ตนเองและผู้อื่น

2) ความมีเหตุมีผล องค์การควรตัดสินใจดำเนินการอย่างมีเหตุมีผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย และวัฒนธรรมที่พึงงาม โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถ่วงถ่วง และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ รู้จักเลือกนำสิ่งที่ดีและเหมาะสมมาประยุกต์ใช้

3) การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี องค์กรควรมีการเตรียมตัวให้พร้อมทั้งบุคลากรและองค์กร เพื่อรองรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมืองและกฎระเบียบ ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งความไม่แน่นอน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เพื่อให้สามารถปรับตัว แสวงหาโอกาส และรับมือได้อย่างทันท่วงที

4) ความรู้ องค์กรควรนำหลักวิชาการและความรู้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ทั้งในขั้นการวางแผนและปฏิบัติ ด้วยความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และความระมัดระวังในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติทุกขั้นตอน

5) คุณธรรม องค์กรเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของบุคลากรในองค์กร และผู้เกี่ยวข้อง ในทุกระดับให้มีความตระหนักในคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินชีวิตและการประกอบธุรกิจด้วยความอดทน ความเพียร สติ ปัญญา ความมีน้ำใจ และการแบ่งปัน

5. การประเมินผลหลังจากวิสาหกิจชุมชนนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนำไปปฏิบัติ เปรียบเสมือนเป็นการประเมินผลเพื่อเป็นการเสริมสร้างพลัง (empowerment evaluation) เพราะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับหลัก 10 ประการของการประเมินผลแบบสร้างพลังที่ Fetterman and Wandersman ได้เสนอไว้เมื่อปี ค.ศ.2005 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2554, น.100-101) ซึ่งหลักการทั้ง 10 ข้อ มีสาระสำคัญ คือ

1) การปรับปรุงพัฒนา คน แผนงาน องค์กร และชุมชนเพื่อให้บรรลุผลที่กำหนดไว้
2) ความเป็นเจ้าของชุมชน (community ownership) โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำการออกแบบและดำเนินการประเมินผลและนำข้อค้นพบไปปฏิบัติ

3) การรวมเข้าไว้ (inclusion) คือ การรวมผู้เข้าร่วม เจ้าพนักงานจากทุกระดับของแผนงานและองค์กร รวมทั้งผู้ให้ทุนและสมาชิกทั่วไปของชุมชน

4) การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย (democratic participation) โดยมีการตัดสินใจร่วมกัน การพิจารณาไตร่ตรองร่วมกัน การดำเนินการติดต่อสื่อสารกัน และความร่วมมือกันอย่างแท้จริง

5) เป้าหมายความเป็นธรรมทางสังคม (social justice goals) โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่เป็นสิ่งที่ดีของสังคมเพื่อให้เกิดสังคมที่เท่าเทียมกัน (equitable society) โดยการเพิ่มความสามารถของชุมชน

6) ความรู้ชุมชน (community knowledge) โดยการให้ความสำคัญและการยอมรับ ข้อเสนอแนะและประสบการณ์ของชุมชนในการตัดสินใจ การทำความเข้าใจบริบทของชุมชน และการตีความผลที่เกิดขึ้นจากการประเมินผล

7) กลยุทธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของหลักฐาน (evidence – based strategies) และการใช้เหตุผลสนับสนุนเชิงประจักษ์ต่อการกระทำที่นำมาใช้และการตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุงเครื่องมือที่มีอยู่ สิ่งแวดล้อมและเงื่อนไขท้องถิ่น

8) การสร้างขีดความสามารถ ของเจ้าหน้าที่แผนงาน และผู้เข้าร่วมในการประเมินผลของตัวเองโดยใช้เครื่องมือและเงื่อนไขที่เหมาะสม

9) การเรียนรู้ด้านองค์กร (organizations learning) โดยอาศัยการคิดทบทวน (refection) และการประเมินผลแผนงานและองค์กรที่ก่อให้เกิดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและต่อสิ่งท้าทายและแนวทางไปสู่การปรับปรุงพัฒนาแผนงานและองค์กร

10) ความรับผิดชอบ (accountability) ของบุคคลและองค์กรที่มีต่อสิ่งที่คนได้ทำ และของผู้สนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ

ทั้งนี้ สามารถนำหลักทั้ง 10 ประการมาเปรียบเทียบได้กับการนำแบบบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ไปประยุกต์ใช้ได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการดำเนินการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัย โดยใช้วิธีแบบผสม ซึ่งมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนั้น ในเรื่องของเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณนั้น ผู้เชี่ยวชาญซึ่งกำหนดให้เป็นผู้ที่บริหารงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนเป็นหน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งบางครั้งอาจมีความชำนาญด้านการเกษตร สำหรับความชำนาญทางด้านธุรกิจ และการผลิตอาจมีความเข้าใจในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะในเรื่องการประเมินและบริหารความเสี่ยง ดังนั้นการนำเครื่องมือไปใช้จึงอาจมีข้อจำกัดในเรื่องประเภทของวิสาหกิจชุมชนที่มีการผลิตที่มีความหลากหลายได้ อีกทั้งการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนที่จะต้องมาต่ออายุทะเบียนทุกปี ทำให้จำนวนของวิสาหกิจชุมชนจึงมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี ทั้งนี้ไม่นับรวมการรวบรวมข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนที่เกิดจากการรวมกลุ่มของครูและผู้ประกอบการที่ร่วมกันทำวิสาหกิจชุมชน และเพื่อความสะดวกจึงใช้สถานที่โรงเรียนเป็นสถานที่จัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นการติดต่อสื่อสารกับวิสาหกิจชุมชนที่มีสถานที่ตั้งเป็นหน่วยงานราชการที่ปิดทำการในวันเสาร์-อาทิตย์ และเบอร์โทรศัพท์ที่ได้รับจากข้อมูลในการติดต่อเป็นของบุคคลอื่น จึงทำให้เกิดปัญหาในการสำรวจข้อมูลได้

2. ข้อเสนอแนะการนำรูปแบบไปใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การต่อยอดโดยนำไปใช้ในพื้นที่อื่น ได้แก่

2.1.1 รูปแบบบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในแต่ละจังหวัด/พื้นที่

2.1.2 การนำไปรณรงค์คอมพิวเตอร์ช่วยในการวิเคราะห์การประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในแต่ละจังหวัด พื้นที่

2.2 การเสริมศักยภาพของรูปแบบบริหารความเสี่ยง ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนหรือ SME ต่างๆ และเตรียมความพร้อมรองรับ AEC ที่ได้เกิดขึ้นแล้ว อีกด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี