

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าใน กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 98 คน และแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 ราย และนำวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) วิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้ t-test, F-test เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ข้อมูลส่วนองค์กร

ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัดรองลงมาเป็น อื่นๆ (บริษัทมหาชนจำกัด) โดยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดกลาง รองลงมาคือ ธุรกิจขนาดใหญ่ และ ธุรกิจขนาดเล็ก มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 15 ปี รองลงมามีระยะเวลา 11-15 ปี ระยะเวลา 5-10 ปี และระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี ธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ผลประกอบการต่อปี มากกว่า 50,000,000 บาท รองลงมามีรายได้ผลประกอบการต่อปี 10,000,001-30,000,000 บาท รายได้ผลประกอบการต่อปีต่ำกว่า 10,000,000 บาทและรายได้ผลประกอบการต่อปี 30,000,001-50,000,000 บาท ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน 51-100 คน รองลงมา มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน 101-150 คน จำนวนพนักงานในปัจจุบันมากกว่า 150 คน และจำนวนพนักงานในปัจจุบันต่ำกว่า 50 คน จำนวน 28 คน ตามลำดับ

##### 2. การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าใน กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ด้านกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลโดยมีรายละเอียดของแต่ละด้านดังนี้

ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือบริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายให้ทุกคน

เข้าใจถึงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรองลงมาคือมีการชี้แจงของผู้บริหารให้พนักงานทุกคน รับทราบผลการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร และสนับสนุนการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงานภายในองค์กร ตามลำดับ

ด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยง ของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือบริษัทฯ มีการใช้คำนิยามเกี่ยวกับ ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รองลงมาคือบริษัทฯ มีการกำหนด วัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ การบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดวิธีการบริหาร ความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในองค์กร มีการกำหนดให้พนักงานทุกคนใช้ภาษาเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงที่มีจุดมุ่งหมายทิศทางเดียว และบริษัทฯ มีการจัดทำกรอบนโยบายที่มีคำอธิบาย การบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน ตามลำดับ

ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร ความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมี ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีการระบุประเภท ความเสี่ยง ลักษณะความเสี่ยง ตามกรอบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมรองลงมาคือ มีการติดตาม ความเสี่ยงทุกไตรมาส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงบริษัทฯ มีการทบทวน เหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานทุกปีเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความเห็นและสามารถ กำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมได้ มีการกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปีขององค์กรและมีการศึกษาข้อมูลผลการดำเนินการย้อนหลัง เป็นรายปีหรือรายไตรมาสตามลำดับ

ด้านกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความ เสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บริษัทฯ มีการบริหารการ เปลี่ยนแปลงและการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร รองลงมาคือ บริษัทฯ มีกระบวนการ ควบคุมการบริหารการเปลี่ยนแปลงทุกระดับตั้งแต่ระดับหน่วยธุรกิจ สายงาน ฝ่ายงาน แผนกภายใน องค์กรเพื่อลดความเสี่ยงที่เป็นลายลักษณ์อักษร บริษัทฯ มีขั้นตอนการชี้แจงให้พนักงานทุกคน รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและผลที่องค์กรได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น บริษัทฯ ระบุความเสี่ยงทุก ประเภทที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจทั้งระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ ฝ่ายงานและหน้าที่งาน ต่างๆ ภายในองค์กรและบริษัทฯ มีการนำเอากระบวนการและระบบบริหารแบบใหม่มาใช้องค์กร ตามลำดับ

ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของ ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความ เสี่ยงภายในองค์กรอย่างถูกต้องและทันเวลารองลงมาคือ มีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ได้รับการสนับสนุนทั้งวาจาและลายลักษณ์อักษร

ในทางปฏิบัติงานเกี่ยวกับความเสี่ยงจากผู้บริหารทุกระดับและมีหนังสือชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงานทุกคนต่อกระบวนการความเสี่ยง ตามลำดับ

ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีดัชนีชี้วัดผลการบริหารความเสี่ยงเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับรองลงมาคือ มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน และ กระบวนการกำกับวัดผลความเสี่ยงภายในองค์กรมีการวัดความเสี่ยงถึงผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีการวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ ดัชนีวัดผลการดำเนินงานร่วมกับฝ่ายงานและแต่ละบุคคล ตามลำดับ

ด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการกำหนดความรับผิดชอบและการสนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร รองลงมาคือ มีการอบรมเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ลำดับความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงแต่ละตำแหน่ง และมีระบบและกลไกในการประเมินวัดผลการบริหารความเสี่ยงเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกระดับภายในองค์กรรองลงมาคือ มีการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอการรายงานและการสอบทานตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับ และมีการประยุกต์ใช้เกณฑ์ประเมินผลในการบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ในการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร ตามลำดับ

### 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ผู้ประกอบการที่มีรูปแบบธุรกิจต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ด้านกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง และด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกัน

3.2 ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดของธุรกิจต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.3 ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลแตกต่างกัน

3.4 ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ผลประกอบการต่อปีต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.5 ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงแตกต่างกัน

ส่วนผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้า จำนวน 7 ราย ในประเด็นการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดตรงกันกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้ 1) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีความสำคัญเป็นอย่างสูง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และทิศทางของบริษัท ดังนั้น บทบาทหน้าที่ในการจัดการความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนและดำเนินการอย่างรอบคอบให้ความเสียหายกับองค์กรน้อยที่สุด 2) การใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน ทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึงแบบเดียวกันและสามารถทำงานได้อย่างสอดคล้องในทิศทางเดียวกันของบริษัท เป็นวิธีการที่ช่วยลดความเสี่ยงวิธีการหนึ่ง 3) ปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีข้อดี คือ ถ้าเกิดข้อผิดพลาดหรือเกิดปัญหาสามารถแก้ไขได้ทัน ดังนั้น ถ้าปฏิบัติตามกระบวนการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท 4) กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีการใช้กลไกการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นในการจำกัดความเสี่ยงซึ่งสามารถลดความเสี่ยงได้ จึงต้องมีการนำกระบวนการหรือรูปแบบใหม่ๆ เข้ามาเพิ่มเติม เช่น จัดตั้งทีม (MUTI-LAYERS) มีการจัดทำแผนเอกสารแล้วแจกจ่ายให้กับพนักงานนำไปศึกษาแล้วปฏิบัติตาม รวมถึงการแชร์ประสบการณ์ เป็นต้น 5) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการสื่อสารหลากหลายทางเพื่อให้พนักงานทุกคนรับทราบถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เช่น แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีขององค์กร การประชุมทุกสัปดาห์ แจกหนังสืออธิบายกระบวนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจและติดบอร์ดประชาสัมพันธ์รวมถึงการสื่อสารผ่านหัวหน้างานเพื่อกระจายข่าวสารอย่างเข้าใจ 6) การวัดผลการบริหารความเสี่ยง โดยมีการใช้ดัชนีชี้วัดผลประกอบการทางธุรกิจในแต่ละเดือนเพื่อให้เห็นถึงผลของการจำกัดความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะนำมาปฏิบัติรวมทั้งการจัดทำแผนภูมิวัดความเสี่ยง 7) การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคล มีการจัดอบรมสัมมนาทั้งภายในองค์กรเพื่อให้ทุกคนเข้าใจความเสี่ยงและอธิบายถึงความเสี่ยงของธุรกิจอย่างชัดเจน และ 8) การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ต้องมีการตรวจสอบติดตามที่เป็นขั้นตอนตามลำดับสายงานในแต่ละสัปดาห์แต่ละเดือนถึงความเสี่ยงที่จะมากระทบกับธุรกิจ ตั้งแต่การบันทึกผล เพื่อข้อผิดพลาดแต่ละครั้งอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

## อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

### 1. การอภิปรายผลปัจจัยการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครพบว่า ในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือ ด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ด้านกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลโดยแต่ละด้านมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ บริษัทมีการกำหนดนโยบายให้บุคลากรทุกคนเข้าใจถึงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซาอูซัย เพ็ชรรัตน์ (2556, หน้า 1) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทฯ มีการใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกันของไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และกระบวนการการบริหารความเสี่ยง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญพิชญา บรรหาร และคณินนิตย์ สายสิงห์ (2556, หน้า 41-42) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่าด้านคู่มือการบริหารงานความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทมีการระบุประเภทความเสี่ยง ลักษณะความเสี่ยง ตามกรอบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการติดตามความเสี่ยงทุกไตรมาส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงของ จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ (2556, หน้า 90-117) ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงมีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยง ฝ่ายบริหารรวมถึงผู้เกี่ยวข้องต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเป็นอุปสรรค เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด” รวมถึงการประเมินว่า มีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษาซึ่งก่อนการระบุความเสี่ยง ผู้เกี่ยวข้องต้องเข้าใจก่อนว่า เป็นโครงการระดับองค์กร หรือระดับฝ่ายงาน เพื่อพิจารณากรอบของการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และขั้นตอนที่ 5 การติดตามประเมินผลและการรายงานที่กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ต้องมีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารความเสี่ยงมีคุณภาพ มีความเหมาะสม นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร ซึ่งการติดตามผลที่ดีควรมีการทำอย่างสม่ำเสมอ โดยอาจกำหนดเป็นระยะเวลา เช่น รายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย เพ็ชรรัตน์ (2556, หน้า 1) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทฯ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงเปลี่ยนแปลง ของไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงต้องมีการชี้แจงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทมีการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความเสี่ยงภายในองค์กรอย่างถูกต้องและทันเวลาสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากซึ่งวัตถุประสงค์ประการหนึ่งของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพคือผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างถูกต้องและทันเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย เพ็ชรรัตน์ (2556, หน้า 1) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหาร

ความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัดด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทมีการกำหนดดัชนีชี้วัดผลการบริหารความเสี่ยงเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ของไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการวัดผลการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 รูปแบบ คือ การวัดความเสี่ยง และการวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง โดยอาศัยดัชนีวัดผลการดำเนินงานซึ่งอาจกำหนดเป็นระดับองค์กร ฝ่ายงาน หรือของแต่ละบุคคล โดยการใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานนี้อาจปฏิบัติร่วมกับกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคลและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย เพ็ชรรัตน์ (2556, หน้า 1) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัดด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับ ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทมีการกำหนดความรับผิดชอบและการสนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลของไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการฝึกอบรม ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจถึงกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการบริหารความเสี่ยงและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงพนักงานใหม่ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความเข้าใจในความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยเช่นกัน

ด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกระดับภายในองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ของไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 15-17) ซึ่งกล่าวว่าการขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งปัจจัยสำเร็จหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยงและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย เพ็ชรรัตน์ (2556, หน้า 1) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมีคอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โพรเทค เคมี

คอล แอนด์ เอนจิเนียริ่ง จำกัดด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## 2. การอภิปรายผลการเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดของธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจรายได้ผลประกอบการต่อปี และจำนวนพนักงานในปัจจุบันต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยส่วนองค์กรดังกล่าวไม่ได้มีผลโดยตรงในเชิงการบริหารจัดการ อีกทั้งการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ทุกองค์กรธุรกิจให้ความสำคัญและมีการประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย และกับพนักงานทุกคนทุกระดับ สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการสนับสนุนดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดนโยบาย มาตรการการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมถึงมีการกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน และยังสอดคล้องกับ เจนเนตร มณีนาถ และคณะ (2548, หน้า 29-34) ที่กล่าวว่า บริษัทสมัยใหม่ควรมุ่งเน้นให้องค์กรทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในหน่วยงานใดก็ตาม ได้รู้จักและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามอำนาจหน้าที่ มีผู้นำที่เหมาะสม มีกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจน และมีเครื่องมือในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนผู้ประกอบการที่มีรูปแบบธุรกิจต่างกันมีระดับปัจจัยการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบธุรกิจที่เป็นบริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนจำกัด ที่มีความแตกต่างกัน อาจมีผลต่อโครงสร้างและแนวทางในการบริหารงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้แม้ทุกสถานประกอบการมีการให้ความสำคัญกับระบบการบริหารความเสี่ยงแต่มีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติที่แตกต่างกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา จากการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่า การสนับสนุนจากผู้บริหาร และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน อาทิ การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง การบริหารความเปลี่ยนแปลง การวัดผล การติดตามผลกระบวนการบริหารความเสี่ยงนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสถานประกอบการที่เป็นบริษัทมหาชนจำกัด มีความแตกต่างจากห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัดซึ่งก็อาจมาจากการบริหารจัดการขององค์กร วัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร และเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ของจิรพร สุเมธิประสิทธิ์ และคณะ (2556, หน้า 90-117) ที่กล่าวไว้ว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน มีงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง การประเมินโอกาสและผลกระทบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งอาจมีหลายระดับตามขนาดขององค์กร



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการจำหน่ายเหล็กและเหล็กกล้าในกรุงเทพมหานคร จำกัดดังนี้

ด้านการฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคล ควรมีการพัฒนาเป็นอันดับแรก เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยบริษัทควรมีการสร้างระบบและกลไกในการประเมินวัดผลการบริหารความเสี่ยงของพนักงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้พนักงานตระหนักและปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น

ด้านปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง บริษัทควรมีการศึกษาข้อมูลผลการดำเนินการย้อนหลังเป็นรายปีหรือรายไตรมาส เพื่อให้เห็นถึงความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และข้อที่ควรพัฒนาปรับปรุงอย่างชัดเจน

ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทควรมีการจัดทำเอกสารเป็นรายลักษณะอักษร โดยอาจทำเป็นหนังสือชี้แจง เพื่อทำความเข้าใจกับพนักงานทุกคนในการปฏิบัติตามกระบวนการความเสี่ยง

ด้านการใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน บริษัทควรมีการจัดทำกรอบนโยบายที่มีคำอธิบายการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน โดยอาจอยู่ในรูปแบบเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอในรูปแบบสื่อต่างๆ ให้พนักงานเข้าใจ

ด้านกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงเปลี่ยนแปลง บริษัทควรมีการศึกษาและนำเอากระบวนการและระบบบริหารแบบใหม่มาใช้ข้อควรอย่างต่อเนือง เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

ด้านการวัดผลการบริหารความเสี่ยง บริษัทควรมีการวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานร่วมกับฝ่ายงานและแต่ละบุคคล

ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง บริษัทควรมีกำหนดหรือสนับสนุนให้ผู้บริหารมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงมาใช้ในการตัดสินใจและบริหารงานภายในองค์กร

ด้านการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง บริษัทควรมีกำหนดให้ผู้เกี่ยวข้องมีการรายงานและการสอบทานตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับตามระยะเวลาที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

### 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการแต่ละแห่ง อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญที่ต่างกันไป ดังนั้น ปัจจัยการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแต่ละองค์กร อาจมีความแตกต่างกันได้ การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาจุดแข็งของการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมของแต่ละองค์กรได้ชัดเจนขึ้น