



การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง สันติย์ แก้ววังสัน

Risk Management for Office of the Rubber Replanting Aid Fund

Sanit Kaewwangson

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด เขตประเวศ กรุงเทพฯ 10250

Stamford International University, Pawet, Bangkok 10250

Corresponding author. E-mail address: gunner30602@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษา เรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) ระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง 2) เปรียบเทียบระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เปรียบเทียบระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นจำแนกตามปัจจัยสนับสนุน

วิธีการดำเนินการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบค่าที วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ และวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผลการศึกษา พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี และเคยได้รับการอบรมฝึกอบรมด้านบริหารความเสี่ยง สื่อสารการบริหารความเสี่ยง และใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบริหารความเสี่ยง
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.84$) และด้านการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.53$) สำหรับระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.83$) และด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.43$)
3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านตำแหน่ง และประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านการเงิน ส่วนปัจจัยสนับสนุน ด้านการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยง และการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การดำเนินงานจะมีกำหนดแผนงานโครงการที่มีความสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดงานจากระดับนโยบายลงสู่ระดับปฏิบัติ รวมถึงระบบควบคุมติดตามความถูกต้องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการตรวจสอบภายในในหน่วยงาน แต่อย่างไรก็ตาม ด้านการถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ค่อนข้างน้อย ทำให้มีปัญหาเชิงการบริหารจัดการ นอกจากนี้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขาไม่เพียงพอ

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง

Abstract

The objectives of this research was to: 1) Determine the conditions and problems associated with risk management for the Office of the Rubber Replanting Aid Fund. 2) Compare the conditions and management of risk by personal factors. 3) Compare the conditions and management of risk by supporting factors.



Research Methodology: The samples used in this research are the employee's of the Foundation's Office Rubber Replanting Aid Fund of which 322 people were utilized. The questionnaires on risk management were analyzed by "T test One-way analysis of variance" and paired with the Scheffer Method as well as in-depth Interviews.

The results were as Follows.

1. Most employees are male in the position of practitioners holding a Bachelors degree and not more than five years of work experience. They have received training in risk management, information risk management and information technology risk management.
2. The overall state of risk management is at a high level of ($\bar{X} = 3.66$); it was found that finance has the highest average of ($\bar{X} = 3.84$) and the operations have the lowest average of ($\bar{X} = 3.53$). The issue of risk management overall is at a low level of ($\bar{X} = 2.59$) when it was found that the strategy has the highest average of ($\bar{X} = 2.83$) and finance have the lowest average ($\bar{X} = 2.43$).
3. The hypothesis testing determined personal factors and the positions were of different opinions about the conditions and risk management issues. Differences in finance of the supporting factors of training in risk management. And the use of information technology opinion about the condition and risk management issues as well. Statistically significant at the 0.05 level for the in-depth interviews found that the operations would have set plans that are consistent with the mission. The operational goals clear, which is broadcast from the policy level. Down to a practical level the control system has an accurate tracking system and internal audit departments. However, the transfer of knowledge to the new generation of employees is relatively small. The problem-oriented management. In addition, personnel who have expertise in certain fields are not enough.

Keyword: Risk Management

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ.2545 ที่ผ่านมามีการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) เข้ามาประยุกต์ใช้ในระบบราชการของไทยตั้งแต่การรณรงค์ปรากฏในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

อย่างสม่ำเสมอ และมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (ในช่วงปี พ.ศ.2546-พ.ศ.2550 และ พ.ศ.2551-พ.ศ.2555) เป็นกรอบแนวทางหลักในการผลักดันการพัฒนาระบบราชการไทยตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 มาถึงปัจจุบัน มีการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ทำให้หน่วยงานราชการได้ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ทบทวนปรับโครงสร้าง บทบาท และภารกิจ ดังจะเห็นได้ว่าการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจึงมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องเกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศไทย ในตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมารัฐบาลได้มุ่งมั่นในการปรับปรุงให้รัฐวิสาหกิจมีสมรรถภาพสูงขึ้น และขยายกิจกรรมของรัฐวิสาหกิจให้มีบทบาทมากยิ่งขึ้นในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยได้พยายามปรับปรุงการดำเนินงานรวมทั้งการบริหารงาน เพื่อให้การลงทุนเกิดคุณประโยชน์แก่ประเทศอย่างแท้จริง ดังนั้น การบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจที่ดีย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศเป็นอย่างยิ่งขณะที่การบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายในวงกว้างได้

เช่นกัน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในฐานะเป็นหน่วยงานกำกับดูแล ได้พิจารณา ระบบประเมินผลให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ แบ่งการประเมินผลการดำเนินงาน ออกเป็น 3 ด้าน คือ การดำเนินงานตามนโยบาย ผลการ ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งการบริหารจัดการองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่รัฐวิสาหกิจ ทุกแห่งจะต้องดำเนินการประเมินผล เพื่อสามารถบรรลุผล การดำเนินงานได้ตามคาดหวังไว้ และในขณะเดียวกัน ก็เสริมสร้างศักยภาพสำหรับอนาคต โดยอาศัยการมี ส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งจากพนักงาน ผู้บริหาร และ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ การดำเนินการและ/หรือ กระบวนการหลักซึ่งเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจที่ถูกนำมาประเมินผลฯ นั้น ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การ บริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากร บุคคล (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง, 2554)

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบน พื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบ ภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การ บริหารความเสี่ยงในองค์กรนั้นจะเป็นการสร้างฐานข้อมูล ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานใน องค์กร ทั้งเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ ด้านต่างๆ เนื่องจากความเสี่ยง เป็นเครื่องมือสำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงาน เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ องค์กร ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากร

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ประภาพรรณ รักเลี้ยง, 2555)

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) เป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทส่งเสริมไม่แสวงหากำไร สังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง พ.ศ.2503 เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ.2503 และต่อมาได้มีการปรับปรุงแก้ไขรวม 3 ครั้ง ในปี พ.ศ.2505, พ.ศ.2518 และ พ.ศ.2530 วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางเก่าในการ ปลุกแทนด้วยยางพันธุ์ดีหรือไม่ยืนต้นชนิดอื่นที่มี ความสำคัญทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้ เกษตรกรที่ไม่เคยมีสวนยางมาก่อนได้มีทางเลือกในการ ประกอบอาชีพการทำสวนยาง โดยมุ่งในพื้นที่ที่เหมาะสม โดยใช้เงินอุดหนุน หรือใช้งบประมาณแผ่นดิน หรือเงินกู้ ที่รัฐบาลจัดหาให้ และได้เข้าสู่ระบบประเมินผลการ ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในการวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการดำเนินงาน พ.ศ.2552 การบริหารเสี่ยง เป็นเกณฑ์วัดหนึ่งที่จะต้องมีการตรวจสอบตาม เนื่องจาก รัฐวิสาหกิจ ไม่ว่าขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ และไม่ว่าจะอยู่ใน ธุรกิจประเภทใดย่อมเผชิญกับความไม่แน่นอนในรูปแบบ ต่างๆ ความไม่แน่นอนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบ ต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือเป็นอุปสรรคในการ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย สาเหตุของความเสี่ยง อาจจะมีทั้งปัจจัยภายใน เช่น ความสามารถของบุคลากร ระบบสารสนเทศ หรือปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ เป็นต้น สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งจะต้องดำเนินการ ตามกระบวนการ ตามองค์ประกอบตามที่กำหนดไว้ 8 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การกำหนดวัตถุประสงค์ การ ระบุมหาเหตุการณ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองต่อ ความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุม กิจกรรม รวมถึงกระบวนการดำเนินงานต่างๆ และลด สาเหตุของและโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรให้มีระดับ ความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และการ



ตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงที่ได้นอกจากจะช่วยลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่างๆ แล้ว ยังช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความตระหนักถึงความเสี่ยง ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความรอบคอบและรัดกุม และในที่สุดจะช่วยให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งเสริมพัฒนาทักษะ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร รวมถึงส่งเสริมและสร้างบรรยากาศ เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์องค์การที่เรียกกันว่า การบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กร (Value Enhancement) (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง, 2555)

การกำหนดการตรวจสอบและประเมินผล กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารจัดการองค์กร กระทรวงการคลังได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง, 2555) สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ได้ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและจัดทำการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway Commision: COSO และภายใต้กรอบแนวทางตามหลักเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2555 ซึ่ง สกย. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และการใช้เป็นเครื่องมือที่เป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยให้สนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง ผู้บริหารระดับสูงของ สกย. โดยคณะกรรมการสงเคราะห์การทำสวนยาง (ก.ส.ย.) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สกย. (Risk Management Committee: RMC) กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงองค์กรอย่างใกล้ชิด โดยได้ดำเนินการประกาศ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 58 แห่ง ทุกระดับ ให้มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง และถือปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมองค์กร และสามารถช่วยให้ทุกภาคส่วนของสกย. ดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ไปสู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Cooperate Governance) สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกได้ว่าจะดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน จากการดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี พ.ศ.2552 จนถึงปี พ.ศ.2556 นั้น สกย. ได้วางระบบบริหารความเสี่ยง ตามหลักการการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สกย. ร่วมกันวางแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ดำเนินการวิเคราะห์ประเมินและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ และความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานในสังกัด 58 หน่วยงานให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อก้าวสู่องค์กรตามมาตรฐานการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2557)

จากการศึกษา 1) ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งศึกษาปัจจัยเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมือง และในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน ควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงทางการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านความ

มั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคี คือ ชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงภัยโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านบริหารจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง 2) สุมณา เสือเอก (2553, บทคัดย่อ) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและเพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า 2.1) ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2.2) ผู้บริหารชายมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผู้บริหารหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน 2.3) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน 2.4) ผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ สูงกับต่ำ และผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลางกับต่ำ มีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แต่ผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงกับปานกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน 3) มนสิชา แสวง (2552) การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาระดับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ศึกษาแนวทางในการจัดทำ การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาสรุปได้ 3.1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าทั้ง 3 ประเด็น ผู้บริหารระดับสูงของส่วนงาน

สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานในด้านดังกล่าว ส่วนความเสี่ยงด้านการเงิน และงบประมาณ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง แสดงว่าในประเด็นนี้ ผู้บริหารระดับสูงของส่วนงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ ต้องมีการจัดการกับความเสี่ยงในด้านการเงินและงบประมาณ 4) มานิต ลอศิริกุล (2553) ระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าไทย ผลการวิจัย พบว่า 4.1) ระบบบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าไทย ทั้ง 3 องค์การ มีระบบบริหารความเสี่ยงองค์การตามกรอบมาตรฐานสากล COSO-ERM โดยแบ่งความเสี่ยงเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์และการแข่งขัน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ เมื่อเปรียบเทียบระบบบริหารความเสี่ยงทั้ง 3 องค์การ พบว่า รัฐวิสาหกิจที่ดีเด่น ด้านการบริหารความเสี่ยงองค์การ คือ กฟน. มีการจัดระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลสูงกว่ารัฐวิสาหกิจทั่วไปในกลุ่ม คือ กฟผ. และ กฟภ. โดยมีปัจจัยสำคัญที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดเด่น คือ บทบาทผู้นำองค์การที่ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงองค์การกำกับดูแลและรับผิดชอบ 4.2) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 3 องค์การ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และเหมาะสม มีระบบรายงานและสอบทาน มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคลากรมีความซื่อสัตย์ในการให้ข้อมูล มีการวัดผลการบริหารความเสี่ยง เชื่อมโยงกับกระบวนการบุคลากร มีการฝึกอบรมให้ความรู้ และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4.3) ปัญหาอุปสรรคของการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 3 องค์การ ที่พบปัญหาร่วมกัน คือ บุคลากรยังขาดความเข้าใจในความหมายความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงไม่ตรงกัน มีปัญหาการเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับระบบงานต่าง ๆ ยังไม่สามารถปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารที่ยังไม่ทั่วทั้งองค์การ การมีส่วนร่วมของพนักงานยังเป็นเฉพาะกลุ่มผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ยังไม่มีการจัดทำแผนรองรับการ



ดำเนินการธุรกิจอย่างต่อเนื่องในภาพรวมทั้งองค์กร (Business Continuity Plan-BCP) และนโยบายในการบริหารการไฟฟ้าทั้ง 3 องค์กรยังไม่มีเอกภาพ ส่วนปัญหาที่พบเฉพาะองค์กร กฟผ. และ กฟภ. เมื่อเปรียบเทียบกับ กฟน. คือ ผู้บริหารระดับสูงยังให้ความสำคัญน้อย 5) ปณิสร ทิมธรานนท์ (2554) แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในการบริหารงบลงทุนของงานสถาปัตยกรรม และวิศวกรรม คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มุ่งศึกษาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่า ทศนคติเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในการบริหารงบลงทุนของงานสถาปัตยกรรม และวิศวกรรม รองคณบดีฝ่ายทรัพย์สินและระบบสนับสนุน หัวหน้างานสถาปัตยกรรม และวิศวกรรม และหัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน มีทัศนคติเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน โดยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติที่ทำให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน คือ กระบวนการ และบุคลากร ปัจจัยภายในคือความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบาย 6) กนกวรรณ จันท (2555) การบริหารความเสี่ยงใน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในด้านวัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบประเภทของความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปัญหาในการบริหารความเสี่ยงในห้องสมุดมหาวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคณะกรรมการความเสี่ยงเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง และมีการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง สำหรับประเภทของความเสี่ยง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยประสบความเสี่ยงระดับปานกลางและระดับน้อย โดยความเสี่ยงที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ส่วนปัญหาในการบริหารความเสี่ยง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยประสบปัญหาในระดับปานกลาง และระดับน้อย โดยปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้ความเข้าใจการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอ

ผู้วิจัย ในฐานะเป็นพนักงานของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และมีหน้าที่ในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของ สกย. จึงมีความมุ่งหวังที่จะ

ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตามความคิดเห็นของพนักงานจากปัจจัยภายใน 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นจำแนกตามปัจจัยสนับสนุน

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการดำเนินการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สำนักงานกลางและส่วนภูมิภาค)

3. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ประจำปี 2558 จำนวน 1,653 คน (สำนักงานกลางและส่วนภูมิภาค 46 จังหวัด)

กรอบแนวคิดการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) ตำแหน่ง 2) ประสบการณ์

3) ระดับการศึกษา

ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ 1) การฝึกอบรมด้านการบริหารความเสี่ยง 2) การสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

3) การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยง

2. ตัวแปรตาม

1) ระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตามประเภทความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน 4 ด้าน

1.1) ด้านกลยุทธ์

1.2) ด้านการปฏิบัติงาน

1.3) ด้านการเงิน

1.4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

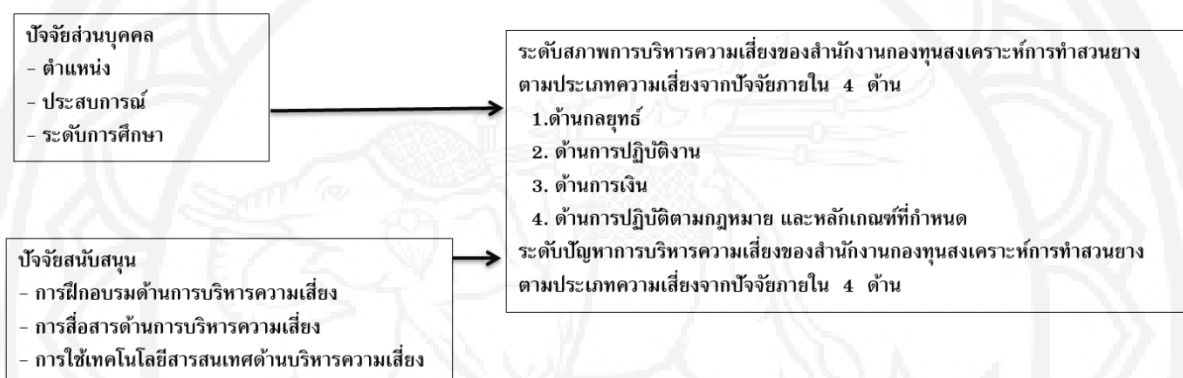
2) ระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตามประเภทความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน 4 ด้าน

2.1) ด้านกลยุทธ์

2.2) ด้านการปฏิบัติงาน

2.3) ด้านการเงิน

2.4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการวิจัยโดยศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เกี่ยวกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ ดังนี้

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท

1. แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน จำนวน 322 คน ประกอบข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 55 ข้อ การ

ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มทดลองที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 30 คน มาคำนวณตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach α - coefficient 1970) โดยถ้าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ≥ 0.7 จึงจะนำมาใช้ในการวิจัย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 96 อ้างถึงใน ประภาพรณ รักเลี้ยง, 2555) ซึ่งจากการทดสอบค่าทางสถิติหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ระดับความเชื่อมั่นของสภาพการบริหารความเสี่ยง เท่ากับ 0.92 และปัญหาการบริหารความเสี่ยง เท่ากับ 0.95

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นผู้บริหาร จำนวน 4 คน และพนักงานระดับปฏิบัติ จำนวน 1 คน หัวข้อการสัมภาษณ์ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้าน



นโยบาย สภาพและปัญหาและอุปสรรคของการบริหาร
จัดการความเสี่ยง รวมทั้งข้อเสนอแนะการดำเนินงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวม
ข้อมูล แบบทางระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และ
สอบถามออนไลน์ แจกแบบสอบถามในพื้นที่ และสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-Depth Interview) ในสำนักงานกลาง

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป
สำหรับทางสังคมศาสตร์ (SPSS) เพื่อแจกแจงค่าความถี่

(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่า-ที แบบ
กลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample T-
test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยการ
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)
เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการ
ทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (sheffe's
Method)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงาน โดยรวมและรายด้าน

ประเภท	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
ด้านกลยุทธ์	3.61	0.5587	มาก	2
ด้านการปฏิบัติงาน	3.53	0.5831	มาก	4
ด้านการเงิน	3.84	0.6446	มาก	1
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด	3.58	0.691	มาก	3
รวม	3.66	0.5598		

จากตารางที่ 1 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ
สภาพการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเงิน
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.84$) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่

ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.61$) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย
และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{X} = 3.58$) และด้านการ
ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.53$)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงาน รายด้าน

ประเภท	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
ด้านกลยุทธ์	2.83	0.7284	ปานกลาง	1
ด้านการปฏิบัติงาน	2.75	0.7224	ปานกลาง	2
ด้านการเงิน	2.43	0.8007	น้อย	4
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด	2.50	0.7878	ปานกลาง	3
รวม	2.59	0.7126		

จากตารางที่ 2 พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ
ปัญหาการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย
($\bar{X} = 2.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกลยุทธ์
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.83$) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่

ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.75$) ด้านการปฏิบัติตาม
กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{X} = 2.50$) และด้าน
การเงิน ($\bar{X} = 2.43$)



ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงความคิดเห็นของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่ง รายด้าน

สภาพการบริหารความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงาน		ผู้บริหาร		T	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	3.62	0.5195	3.57	0.7412	0.935	0.334
ด้านการปฏิบัติงาน	3.54	0.5691	3.47	0.6578	0.192	0.662
ด้านการเงิน	3.84	0.6472	3.85	0.6364	4.328	0.038*
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด	3.61	0.6787	3.42	0.7405	0.062	0.803

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน .05 ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎระเบียบ
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยง และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน
แตกต่างกันในด้านการเงิน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงความคิดเห็นของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่ง รายด้าน

ปัญหาการบริหารความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงาน		ผู้บริหาร		T	sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	2.8	0.7473	2.99	0.5956	1.556	0.213
ด้านการปฏิบัติงาน	2.71	0.7369	2.93	0.6165	0.417	0.519
ด้านการเงิน	2.44	0.8305	2.34	0.6229	6.882	0.009*
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด	2.48	0.7935	2.59	0.7582	0.067	0.796

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมี ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ และ
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่าง หลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน
กันด้านการเงิน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงความคิดเห็นของพนักงาน จำแนกตามประสบการณ์ รายด้าน

ปัญหาการบริหารความเสี่ยง	ต่ำกว่า 5 ปี		5 - 10 ปี		มากกว่า 10 ปี		F	sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	2.81	0.7725	2.73	0.7719	3.05	0.5208	2.882	0.058
ด้านการปฏิบัติงาน	2.72	0.7763	2.68	0.6563	3.01	0.5462	3.29	0.039*
ด้านการเงิน	2.42	0.8696	2.35	0.8104	2.6	0.4305	1.466	0.232
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด	2.48	0.8459	2.41	0.7652	2.66	0.5614	1.572	0.209

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกัน เปรียบเทียบรายค่าพบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ที่มี
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง ประสบการณ์ต่างกันกลุ่มใด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา
แตกต่างกันในด้านการปฏิบัติงานโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ การบริหารความเสี่ยง แตกต่างกัน ได้ผลตามรายละเอียด
ระดับ .05 ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ ในตารางที่ 6
และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน และได้ทำการ



ตารางที่ 6 การทดสอบความแตกต่างพนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี

ปัญหาการบริหารความเสี่ยง	อายุ	$\bar{X}$	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
			ต่ำกว่า 5 ปี	5- 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
ด้านการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	2.72	-	0.04154	- 2.9158*
	5- 10 ปี	2.68	-	-	- 3.3312*
	มากกว่า 10 ปี	3.01	-	-	-

จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ในด้านการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงาน จำแนกตามการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยง

สภาพการบริหารความเสี่ยง	เคย		ไม่เคย		T	sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	3.64	0.5833	3.55	0.4871	0.452	0.502
ด้านการปฏิบัติงาน	3.52	0.6369	3.55	0.4326	9.386	0.002*
ด้านการเงิน	3.87	0.6784	3.77	0.5492	4.207	0.041*
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด	3.53	0.7436	3.70	0.4999	17.215	0.000*

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงต่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงานจำแนกตามการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยง

ปัญหาการบริหารความเสี่ยง	เคย		ไม่เคย		T	sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	2.77	0.7651	2.97	0.6109	6.229	.013*
ด้านการปฏิบัติงาน	2.70	0.7835	2.85	0.5465	24.45	0.000*
ด้านการเงิน	2.39	0.8035	2.52	0.7907	0.003	0.956
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด	2.50	0.83	2.49	0.6627	12.932	0.000*

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงต่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยมี

ตารางที่ 9 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงาน
จำแนกตามการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง

ปัญหาการบริหารความเสี่ยง	เคย		ไม่เคย		T	sig
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านกลยุทธ์	2.87	0.5886	2.76	0.9016	38.404	0.000*
ด้านการปฏิบัติงาน	2.76	0.6599	2.72	0.8069	4.44	0.036
ด้านการเงิน	2.45	0.7092	2.4	0.9265	13.18	0.000*
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด	2.55	0.7482	2.42	0.8401	3.588	0.059

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารความเสี่ยงต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการดำเนินงาน ไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง สรุปผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี
2. ปัจจัยสนับสนุน พบว่า ส่วนใหญ่เคยได้รับการอบรมฝึกอบรมด้านบริหารความเสี่ยงและเคยได้รับการอบรมฝึกอบรมด้านบริหารความเสี่ยง สื่อสารการบริหารความเสี่ยง และใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบริหารความเสี่ยง
3. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยง
 - 3.1 สภาพการบริหารความเสี่ยง พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด และด้านการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ปัญหาการบริหารความเสี่ยง พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยง

ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาตามลำดับได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด และด้านการเงิน

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสนับสนุน พบว่า

- 4.1 พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านการเงิน ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน
- 4.2 พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านการเงิน ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน
- 4.3 พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันในด้านการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงมากกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี ส่วนด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่แตกต่างกัน
- 4.4 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- 4.5 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามการฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงต่างกัน



มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.6 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารความเสี่ยงต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

5. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน และผู้ปฏิบัติงาน 1 ท่าน ประกอบด้วย นายจิตรกร วิจิตรถาวร หัวหน้าสำนักผู้ตรวจการ นางบังอร ภูมิวัฒน์ ผู้ตรวจการ 8 นายชุมพล ไชยมาน หัวหน้ากองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน นางศุภสุดา กาญจนรัตน์ หัวหน้ากองนโยบายและแผน และนายภิรมะ ทองเนื้อหานักวิชาการคอมพิวเตอร์ 5 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

การกำหนดนโยบาย แผนงานโครงการตามภารกิจของ สกย. พบว่า การดำเนินงานส่วนใหญ่จะมีการกำหนดแผนงานโครงการที่มีความสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมถึงการมีระบบปฏิบัติงานที่มีการถ่ายทอดงานจากระดับนโยบาย ลงสู่ระดับปฏิบัติ ซึ่งผลมาจากระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงมีระบบการควบคุมติดตามรวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องถ่ายระบบงานได้ต่าง ๆ ทั้งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการตรวจสอบภายในในหน่วยงาน และเครื่องมือที่สำคัญการติดตามมีหน่วยงานที่กำกับโดยเฉพาะ คือ ฝ่ายวิจัยและแผน และสำนักผู้ตรวจการ เป็นผู้ควบคุมกำกับการดำเนินงานในแต่ละงานมีการการแจ้งเตือนมีความเสี่ยงที่อาจไม่เป็นตามเป้าหมายการกำหนดเป้าหมายต่าง ๆ

แต่สำหรับการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของ สกย. บางกิจกรรม ยังขาดการวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยภายใน ภายนอก ซึ่งทำให้การดำเนินงานบางกิจกรรม ไม่สอดคล้องกับข้อมูลข้อเท็จจริง รวมถึงระบบการติดตามการดำเนินงานค่อนข้างน้อย มีผลให้การดำเนินงานเป็นไป

อย่างล่าช้า และเป็นอุปสรรคอาจทำให้ภารกิจที่ทำการคลาดเคลื่อน มีผลผูกโยงไปถึงงานอื่น ๆ หากหน่วยงานใดไม่มีการจัดลำดับในการบริหารแผนงาน หรืองบประมาณที่เกิดขึ้น และพบว่า การด้านการเงินการจัดทำแผนปฏิบัติการในบางพื้นที่ ยังมีความไม่สอดคล้องกับงาน อาทิ ภาคเหนือ หรือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การกำหนดงานตามภารกิจที่มีขอบเขตพื้นที่ห่างไกล รวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ไม่มีความอำนวยเท่าที่ควร ทำให้ค่าใช้จ่ายการบริหารเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อความปลอดภัย และภารกิจไม่เป็นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การดำเนินงาน มีระบบโครงสร้าง อัตรากำลังที่มีความเหมาะสม และสนับสนุนการดำเนินงานค่อนข้างดี ซึ่งทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามด้านการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดหรือถ่ายโอนความรู้ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ค่อนข้างน้อย ทำให้การปฏิบัติงานตามภารกิจรวมถึงการขึ้นสู่ตำแหน่งที่มีพนักงานมีประสบการณ์น้อย ทำให้มีปัญหาเชิงการบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขาที่ต้องการความสามารถเฉพาะทางที่จำเป็นไม่เพียงพอ สำหรับด้านการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบการควบคุมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยการบริหารความเสี่ยงในสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน อาจเนื่องจากในปัจจุบันพนักงานมีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลโดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้ามาประยุกต์ใช้ในระบบราชการของไทย ดังเจตนารมณ์ปรากฏในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่มีความ มุ่งหมาย เพื่อให้

ปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความเข้าใจในหลักการ พร้อมแนวมาตรฐานวิธีการบริหารตามมาตรฐานการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลกิจโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลกิจกล่าวคือ กำหนดให้คณะกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความผิดชอบให้ติดตามตรวจสอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และคณะกรรมการ ต้องตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ รวมถึงการกำหนดนโยบายกลยุทธ์ แผนงาน และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งการสร้างเชื่อมั่นในระบบบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญได้แก่ ระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้น การบริหารความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งทุกองค์กร ส่วนราชการ รวมถึงรัฐบาลกิจ ซึ่งจะต้องใช้การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จึงได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้างต้น ส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับพนักงานกระบวนการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องตามแผนการบริหารความเสี่ยง และการแผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

2. ผลการศึกษาตามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

เนื่องจากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีการส่งเสริมการรับรู้ สื่อสาร การบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ และสอดคล้องกับหลักการตรวจสอบภายในและควบคุมภายในที่จะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2555 (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลกิจ กระทรวงการคลัง, 2555) ซึ่งเป็นกรอบแนวทางให้รัฐบาลกิจจะต้องดำเนินการไปเป็นมาตรฐานดังกล่าว สำนักงานกองทุน

สงเคราะห์การทำสวนยาง ได้พัฒนาดำเนินบริหารจัดการให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยมีการจัดทำกรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน โดยมีแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี และคู่มือการบริหารความเสี่ยงใน แต่ละกิจกรรม ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง การส่งเสริม สนับสนุน เข้ามามีส่วนร่วมให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจความสำคัญ โดยการสื่อสารได้รับรู้ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ที่เน้นการสร้างคุณค่า (Creates Value) การบริหารความเสี่ยงที่มีส่วนในความสำเร็จให้กับวัตถุประสงค์องค์กร ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความสอดคล้องตามข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับ ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับจากสาธารณะ และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ทำให้มีปัญหาการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย

3. ผลการศึกษาตามความคิดเห็นของพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกัน มีความสอดคล้องกับสมมติฐาน ซึ่งมีความแตกต่างในด้านการเงิน อาจเนื่องมาจากความเข้าใจกระบวนการด้านการเงิน สำหรับผู้บริหารกับปฏิบัติงานมีความเข้าใจตามบทบาทภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน สั่งการ อนุญาต หรือการอนุมัติ รวมถึงหน้าที่การควบคุมการดำเนินงานในเรื่องการเงิน ทำให้มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มเกิดขึ้นได้ และเนื่องจากระเบียบ/ข้อบังคับสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ว่าด้วยได้กำหนดผู้รับผิดชอบ และโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบได้กำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการดังกล่าว อนุพร พันธุ์อุดม (2549, น. 10) วัตถุประสงค์การควบคุมการเงิน การจัดการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีการป้องกันทรัพย์สินทางการเงินให้ปลอดภัยจากการทุจริต ข้อผิดพลาด ระบบข้อมูลทางการเงิน มีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะให้มีการรายงานที่ถูกต้อง และเพียงพอต่อการบริหารการเงินที่ดี นโยบายในการบริหารงานการเงินมีความเหมาะสม โดยสามารถจัดหาเงินได้จากแหล่งที่ประหยัดที่สุด และมีความเสี่ยงน้อยที่สุด แนวทางการควบคุมของด้านการเงิน อาทิ การแบ่ง



หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานผู้รับ-จ่าย หน่วยงานตรวจสอบ การรับ-จ่าย หน่วยงานบริหารการเงินและ หน่วยงานการบัญชีสามารถตอบยันตัวเลขกัน และตาม มาตรฐานการควบคุมภายในทางด้านการเงิน ซึ่งการ ดำเนินการด้านการเงินดังกล่าวเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่มี บทบาทความรับผิดชอบต่อการบริหารที่ต้องมีความเข้าใจ ในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและ การควบคุมปัจจัยเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ สามารถคาดคะเนถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ เพื่อให้การ บริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทำให้การผลการศึกษา มีความแตกต่างกัน

4. พนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันในด้านการ ปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับสมมติฐานเนื่องจาก พบว่า ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปี จะมีความ คิดเห็นกับผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สอดคล้องกับ สุนดา เสือเอก ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ การทำงานมากกว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยง สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า โดยรวมทุกด้าน อาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า มีกระบวนการเรียนรู้ การศึกษา และการฝึกอบรมที่มี มากกว่าทั้งทางปัจจัยภายนอก การรับรู้ สภาพสังคม และ ปัจจัยภายในในด้านบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบ ทั้งการ ประสบการณ์ตรงที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง หรือการ ฝึกอบรม ทำให้การเรียนรู้สั่งสมจากสภาพและปัญหาอย่าง ลึกซึ้ง ทำให้เกิดกระบวนการคิดแบบเป็นระบบ มองภาพ องค์กรรวมได้ครอบคลุม ทั้งในการด้านปฏิบัติงานเชิงการ บริหารจัดการทำให้ระดับการรับรู้ปัญหาหรืองานในแต่ละ ประเภทมีความแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์น้อย

5. ผลการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหาร ความเสี่ยงตามความคิดเห็นจำแนกตามการฝึกอบรมการ บริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในการปฏิบัติงาน ด้าน การเงิน ด้านกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด สอดคล้อง กับสมมติฐาน เนื่องจากปัจจุบันสำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยาง ได้เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจทำให้การดำเนินงานต้องเป็นไปตาม มาตรฐานหลักสากล และสิ่งที่สำนักงานฯ ได้เล็งเห็นความ

สำคัญในการถ่ายทอดความรู้ตามหลักการดังกล่าว ทำให้ การรับรู้ เรียนรู้ และเข้าใจของพนักงานผู้เข้ารับการฝึก อบรมมีความตระหนักถึงความสำคัญในทุกขั้นตอน ไม่ว่า การบริหารจัดการทำงาน การควบคุมดูแล และตรวจสอบ งานที่ต้องใช้กฎระเบียบวิธีการ ด้านการเงิน รวมถึงการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักการ จึงมีความแตกต่าง กับพนักงานที่ไม่เคยเข้าร่วมการฝึกอบรม แต่อย่างไร สำนักงานฯ ได้มีส่งเสริมสนับสนุนองค์ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งไม่ว่าจะเป็นหนังสือเวียน เว็บไซต์ เพื่อให้ พัฒนางค์ความรู้ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ บริหารเป็นไปตามหลักการประเมินฯ

6. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารความเสี่ยง ตามความคิดเห็นจำแนกตามการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ กำหนด สอดคล้องกับสมมติฐาน เนื่องจากสำนักงานกองทุน สงเคราะห์การทำสวนยาง กำหนดแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อสาร ของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตั้งแต่ปี พ.ศ.2554 เพื่อยกระดับมาตรฐานให้สามารถ ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ และนำมาใช้ ให้เกิดสมรรถภาพ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการ แข่งขัน และมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงาน การใช้ระบบงานบริหาร ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ และตามหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2555 เรื่อง สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information & Communication) กำหนดให้มี สารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการ บริหารความ เสี่ยง โดยข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจาก แหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ได้รับการ บันทึกลงและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล เพื่อให้ องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ พร้อมนี้จะต้องมีการสื่อสารให้พนักงาน มีความตระหนักและเข้าใจในกระบวนการบริหารความ เสี่ยง เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ สภาพแวดล้อม ตาม ประเภทของปัจจัยเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้าน การปฏิบัติงาน การด้านเงิน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้พนักงานที่เคยเข้า ใช้งานระบบดังกล่าว มีความเข้าใจการบริหารจัดการใน



แต่ละด้านว่า มีขั้นตอนการดำเนินงาน วิเคราะห์ หาสาเหตุแต่ละขั้นตอน ทำให้มีความเข้าใจการจัดการสภาพและปัญหา รวมถึงการจัดการงาน อย่างลึกซึ้งมากกว่า พนักงานที่ไม่เคยใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน จึงทำให้ปัญหาการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านเช่นกัน ผลการวิจัยนี้เป็นไปตามหลักวิชาการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีแผนการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการ โดยเฉพาะการติดตามผลการดำเนินงานของข้อมูล เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ด้านกำกับดูแลที่ดี และเพื่อปรับตัวเมื่อมีสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ควรพิจารณาการบริหารจัดการทางด้านบุคลากร ความเหมาะสมความรู้ การพัฒนาองค์ความรู้ วิธีการเปลี่ยนผ่านหรือถ่ายโอนความรู้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์ไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ และพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานให้มีความหลากหลาย และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ควรมีแผนหรือแนวทางสื่อสารแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการทางด้านงบประมาณ ในวิธีการอนุญาต อนุมัติ รวมถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน

4. ควรพิจารณากำหนดแผน แนวทาง ส่งเสริมความรู้หรือช่องทางการสื่อสาร คู่มือและวิธีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงกับรัฐวิสาหกิจอื่นๆ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่อไป

2. ควรศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงองค์กรภาครัฐ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณท่าน ดร.อรอุมา รัตนศรีปัญญา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และคณาจารย์รัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด ที่กรุณาให้คำแนะนำ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ในบทเรียน รวมถึงอาจารย์และเจ้าของงานวิชาการต่างๆ ที่ผู้ศึกษาได้อ้างถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน และที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ความรู้ บทเรียนได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณความช่วยเหลือพนักงานสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่งในการตอบแบบสอบถามการวิจัย ขอขอบคุณพลังใจจากบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัว และเพื่อน ๆ สกย. และคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยนานาชาติ แสตมฟอร์ด

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ จันท. (2555). *การบริหารความเสี่ยงในท้องถิ่นสมุทรสาคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. [1]

ณัฐพร พันธุ์อุดม. (2549). *แนวทางการควบคุมภายในที่ดี*. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. [2]

ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ปริญาญานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ. [3]

ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. (ปริญาญานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก. [4]



ปณิสร ดิณธรานนท์. (2554). *แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในการบริหารงบประมาณของงานสถาปัตยกรรม และวิศวกรรม คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ. [5]

มนลิษา แสงวัง. (2552). *การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่. [6]

มานิต ลอศิริกุล. (2553). *ระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าไทย*. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคณะศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ. [7]

สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง. (2557). *แผนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ประจำปี 2557*. กรุงเทพฯ: สกย. [8]

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง. (2554). *บทบาทของ สคร.ในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ*. สืบค้นจาก <http://www.sepo.go.th/2011-06-07-07-36-44/2011-06-07-08-30-38.htm> [9]

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง. (2555). *คู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี 2555*. กรุงเทพฯ: สคร. [10]

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง. (2555). *หลักเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2555*. กรุงเทพฯ: สคร. [11]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561)*. กรุงเทพฯ: ก.พ.ร. [12]

สุนนา เลือเอก. (2553). *การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ. [13]

Translated Thai References

Chanthorn, K. (2012). *Risk Management in University Libraries*. (Master's thesis). Chulalongkorn University, Bangkok. [in Thai] [1]

Chauytrakul, D. (2008). *Risk Management in Basic Education Schools*. (Doctoral dissertation). Silpakorn University, Bangkok. [in Thai] [3]

Losirikul, M. (2010). *The Risk Management System of State Enterprise Organizations in The Thai Electricity Sector*. (Doctoral dissertation). Ramkhamhamhaeng University, Bangkok. [in Thai] [7]

Office of Rubber Replanting Aid Fund. (2014). *Risk Management Plan for Office of Rubber Replanting Aid Fund*. Bangkok: ORRAF. [in Thai] [8]

Office of the Public Sector Development Commission. (2013). *The development strategy of bureaucracy in Thailand (2556-2561 BC)*. Bangkok: OPDC. [in Thai] [12]

Phanudom, N. (2006). *Guidelines for internal control*. Bangkok: The Stock Exchange of Thailand. [in Thai] [2]

Raklieng, P. (2012). *The Development of Risk Management Model for Private Higher Education Institutions*. (Doctoral dissertation). Naresuan University, Phitsanulok. [in Thai] [4]

Saewang, M. (2009). *Risk Management of Chiang Mai University*. (Master's thesis). Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai] [6]



State Enterprise Policy Office (SEPO). (2011). The role of SEPO on State-Owned Enterprises development. Retrieved from <http://www.sepo.go.th/2011-06-07-07-36-44/2011-06-07-08-30-38.htm> [in Thai] [9]

State Enterprise Policy Office (SEPO). (2012). *A practical guide on risk management and internal control according to the rules / guidelines on risk management and internal control in 2012 BC*. Bangkok: SEPO. [in Thai] [10]

State Enterprise Policy Office (SEPO). (2012). *The rules / guidelines on risk management and internal control in 2012 BC*. Bangkok: SEPO. [in Thai] [11]

Suaek, S. (2010). *Risk Management of Private Vocational Schools in Bangkok*. (Master's thesis) . Dhonburi Rajabhat University, Bangkok. [in Thai] [13]

Tintranon, P. (2011). *Operational Risk Management in Budgeting, Architecture and Engineering Department of The FACULTY of Medicine Siriraj Hospital*. (Master's thesis). Silpakom University, Bangkok. [in Thai] [5]