

การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตศึกษากรณีการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของ  
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564  
ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี

Crisis Risk Management: A Case Study of the Government's Management of  
the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Epidemic Situation during 2020-  
2021 in Ratchaburi Province

วชิรวัชร งามละม่อม<sup>1</sup>

Wachirawachr Ngamlamom

Received: June 12, 2023

Revised: August 06, 2023

Accepted: August 21, 2023

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤต และศึกษากรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารจัดการสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเนได้จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และผู้ให้ข้อมูลสำคัญวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 32 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ด้วยวิธีอุปนัย การตรวจสอบข้อมูล การทำดัชนีข้อมูล การทำข้อสรุปชั่วคราวและกำจัดข้อมูล และการสร้างบทสรุปและพิสูจน์บทสรุป ผลการวิจัย พบว่า

<sup>1</sup> คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง; Faculty of Humanities and Social Sciences, Muban Chombueng Rajabhat University

Corresponding author; E-mail Address: aood\_0231@hotmail.com

1) ความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเสี่ยงด้านสุขภาพ รองลงมาเป็นความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และยังมองว่าการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังไม่ครอบคลุมกับสภาพปัญหา นโยบาย กฎหมาย มาตรการหรือข้อบังคับต่าง ๆ ขาดการประเมินความเสี่ยงประชาชนลดการพึ่งพารัฐบาลและหาแนวทางในการป้องกันตัวเองตามมาตรการทางสังคม และ

2) กรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การประเมินความเสี่ยง รองลงมาเป็นการระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์ และการสื่อสารและระบบสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จากวิกฤตนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งที่เป็นโอกาสและความท้าทายในทุกระดับ ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรอาศัยสถานการณ์ติดตามและทบทวนความล้มเหลวในการบริหารงาน การแก้ปัญหา และทุกภาคส่วนทางสังคมควรบูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการ ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเป็นธรรม

**คำสำคัญ:** การบริหารความเสี่ยง, ภาวะวิกฤต, การแพร่ระบาด, โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### Abstract

The objectives of this research article were to study risks in crisis management and to study the framework for crisis risk management: a case study of the government's management of the coronavirus disease 2019 (COVID-19) epidemic situation during 2020-2021 in Ratchaburi Province. This was a mixed methods research. Data were collected from questionnaires and interviews using Yamane's sample size calculation formula, the number was 400 people. Statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Descriptive content analysis was used. There were 32 key informants for qualitative research. Data analysis was divided into 5 steps: inductive analysis, data verification, indexing data, making temporary conclusions and eliminating data and creating conclusions and proving conclusions. The results of the research found that 1) the risk of crisis management, overall was at a high level. The aspect with the highest average was health risk, followed by environmental risk. Operational risk had the lowest average and also viewed that the management of the COVID-19 epidemic

situation did not yet cover the problem conditions, policies, laws, measures or regulations. There was a lack of risk assessment. People reduced their reliance on the government and found ways to protect themselves according to social measures; and 2) the overall crisis risk management framework was at a high level. The most average aspect was risk assessment, followed by risk identification or event identification. And communications and information systems had the lowest averages. From crisis came change, which was both an opportunity and a challenge at every level. The government and related agencies should use the situation to monitor and review failures in management and solve problems, and all social sectors should integrate cooperation in management to reduce inequality and create fairness.

**Keywords:** Risk Management, Crisis, Epidemic, Coronavirus Disease 2019

## บทนำ

ปัจจุบันการขับเคลื่อนประเทศท่ามกลางภาวะวิกฤติในหลายด้าน ประกอบกับปัจจัยสภาพแวดล้อม ความเสี่ยงโลก และสถานการณ์บ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก รัฐบาลได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบทิศทางที่สำคัญในการพัฒนาประเทศที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อจะผลักดันนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยปี พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) นอกจากนี้ประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) ทั้งนี้การเกิดปัญหาโรคระบาดไวรัสโคโรนา

2019 เป็นปัญหาสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองระบบสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ ทั้งในด้านการท่องเที่ยว ผลกระทบต่อภาคธุรกิจท้องถิ่น ส่งผลให้ประชาชนจำนวนมากต้องมีการปรับตัวอย่างเร่งด่วน และสร้างผลกระทบอย่างรุนแรงต่อสังคมทุกระดับทั่วโลก ทำให้สถานประกอบการ หน่วยงานของรัฐและสถานศึกษาเกือบทุกแห่งทั่วโลกต้องปิดการเรียนการสอน (World Economic Forum, 2020) ซึ่งการปรับเปลี่ยนทางพฤติกรรมในระยะแรกส่งผลโดยตรงต่อการหยุดชะงักของระบบเศรษฐกิจ คนตกงานจำนวนมาก ซึ่งถือว่ารุนแรงอาจจะรุนแรงกว่าการเกิดสงครามโลก เพราะมีคนเสียชีวิตจำนวนมากและติดเชื้อจากการแพร่ระบาดในระยะยาว (ยุทธจักร งามขจิต, ธนภูมิ ชาติดี, วัลภา รัศมีโชติ และวชิรวัชร งามละม่อม, 2564) ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มีผลกระทบต่อการภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศและระบบการศึกษาต้องใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Schwenger, B., 2018) เช่น ผสมผสานกับวิธีการของเทคโนโลยีบนเว็บไซต์ (Web-Based Technology) ผสมผสานกับวิธีการสอนหลาย ๆ วิธีผสมผสานกับเทคโนโลยีทางการสอนกับการสอนในชั้นเรียนปกติ และการใช้เทคโนโลยีทางการสอนกับการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งการบริหารความเสี่ยงต้องพยายามสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งปวง แม้ว่ามีความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานและการปฏิบัติงานขององค์กร การบริหารความเสี่ยงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ในการตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงาน ประสบการณ์ นอกจากนี้ระบบราชการก็อาจเป็นปัญหาได้เช่นกัน เนื่องจากกฎ ระเบียบข้อบังคับ การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการที่ถือปฏิบัติต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของระบบราชการอย่างเคร่งครัด ซึ่งไม่เอื้อต่อการบริหารงานที่ต้องการความยืดหยุ่น คล่องตัว และฉับไวในการดำเนินการในภาวะวิกฤติ (คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนยุติธรรม, 2563) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีระบบสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร เพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง ดูแลตรวจสอบ จัดลำดับความสำคัญ ควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่และกระบวนการทำงาน และการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสียหายมากที่สุด (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2564) รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐในปัจจุบันล้วนดำเนินการภายใต้ภาวะความเสี่ยง ผู้บริหารจึงต้องศึกษาและจัดการความเสี่ยงเพื่อให้้องค์การเผชิญกับภาวะความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับจังหวัดราชบุรีได้รับผลกระทบอย่างหนักทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการท่องเที่ยว โดยเฉพาะที่รายได้หลักมาจากภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบอย่างชัดเจนเมื่อเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้รายได้ลดลง

เป็นจำนวนมาก ต้องมีการลดค่าใช้จ่ายด้วยการเลิกหรือลดชั่วโมงการทำงาน และต้องมีการปรับตัวรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ (ยุทธจักร งามขจิต, ธนภูมิ ขาดิติ, วัลภา รัศมีโชติ และวชิรวัชร งามละม่อม, 2564)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี” เพื่อนำไปสู่การวางแผนลดความเสี่ยงในสถานการณ์การแพร่ระบาดตามกรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงและคุณภาพในการนำไปใช้พัฒนา ปรับปรุง แก้ไขและก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารความเสี่ยงและกรอบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกันในทุกระดับ และทำให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี
2. เพื่อศึกษากรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี

## วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการศึกษา คือ การศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เลือกที่จะนำวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งนำแนวการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาใช้ในการศึกษารั้งนี้ เพื่อให้สามารถพรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์ของประเด็นที่ศึกษาถึงการบริหารความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนและลุ่มลึก

พื้นที่ของการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่จังหวัดราชบุรีในการทำวิจัย โดยขอความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่อำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดราชบุรี และเป็นประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในเชิงปริมาณ คือ ประชาชนในพื้นที่ 10 อำเภอ ของจังหวัดราชบุรี รวมทั้งสิ้นจำนวน

868,281 คน (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2564) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างยามาเน่ (Yamane, T., 1973) ได้จำนวน 400 คน และ 2) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลคุณภาพ คือ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกเฉพาะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 จำนวน 32 คน ประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวางแผนและกำหนดมาตรการ กลุ่มปฏิบัติการ และกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลจากเกณฑ์การพิจารณาคัดเข้า (Inclusion Criteria) เกณฑ์การพิจารณาคัดออก (Exclusion Criteria) และเกณฑ์การยุติการเข้าร่วมการวิจัย (Discontinuation Criteria) ในการดำเนินการวิจัย

เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดังนี้

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ และกรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤติ โดยลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, R., 1967) 5 ระดับ โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยคำถามจะเป็นแนวคำถามปลายเปิด ทั้งนี้จะมีการสัมภาษณ์เป็นไปตามลำดับที่เตรียมไว้และคำถามย่อยของแต่ละคำถามหลัก เพื่อความชัดเจนของคำตอบ

การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยส่งตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (หาค่า IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ประเมินหาค่าดัชนีความสอดคล้องค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.93 ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับกลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่นแบบมาตรวัด 3 ระดับของการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยนำไปทดสอบใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน ของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1977; อ้างถึงในยุทธ มะลิรส, 2555) มีค่าเท่ากับ 0.984

การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ และกรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤติโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และ 2) ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล 2) การจำแนกและจัดระบบข้อมูลด้วย

การนำข้อมูลมาจัดเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความและสร้างข้อสรุปเชิงอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปและสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและจริยธรรมในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนได้มีมติรับรองโครงการวิจัย รหัสโครงการ RSU-ERB2022. 098.2605 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2565

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยผู้ศึกษาวิจัยสรุปผลการศึกษาด้านต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = .572) หากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความเสี่ยงด้านสุขภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาเป็นด้านความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม และด้านความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์พบว่าการบริหารจัดการในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในช่วงปี 2563-2564 ยังดำเนินการได้ไม่ดีเท่าที่ควรก่อให้เกิดผลเสียตามมาในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อด้านสุขภาพ อาทิเช่น ปริมาณวัคซีนที่ฉีดให้กับประชาชน ผลข้างเคียงที่หลังจากได้รับวัคซีน กระบวนการจัดหาวัคซีนที่ล่าช้า ไม่เพียงพอ และไม่เป็นธรรม เป็นต้น ทั้งนี้เป็นผลก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในชุมชนและภาพรวมของทั้งประเทศ อีกทั้งผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมและสังคมทำให้วิถีชีวิตการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนหรือการปฏิบัติงานต้องระมัดระวังและการเว้นระยะห่างทางสังคมส่งผลให้เกิดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีค่าความเสี่ยงต่ำ นอกจากนี้การบริหารงานและแก้ปัญหาไม่ตรงจุดตรงตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารอยู่ 2 ปัจจัย คือ ในสิ่งที่เป็ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุม เช่น โดยเฉพาะปัญหาความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงประชาชนควรปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงชีพได้ตามปกติ และปัจจัยภายในควรต้องร่วมด้วยช่วยกันในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามแผนการดำเนิน ผลกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมและดำเนินการได้ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติไม่ครอบคลุมปัญหาที่แท้จริง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสุขภาพของประชาชน

โดยรวม ประกอบกับมาตรการ ข้อบังคับ และแนวทางเพื่อแก้ปัญหาและควบคุมสถานการณ์เป็นไปด้วยความยากลำบาก ขาดความยืดหยุ่นหรือมีแผนรองรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดโดยเฉพาะระบบสาธารณสุข งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ และบางมาตรการภาครัฐเอื้อให้เกิดผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการแสวงหาผลประโยชน์ของนักการเมือง เป็นต้น

2. กรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = .580) หากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประเมินความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์ และด้านการสื่อสารและระบบสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ซึ่งในภาพรวมของการบริหารในระยะแรกรัฐบาลยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้เพราะแต่การไม่มีการจำกัดวง กำหนดแนวทาง มาตรการในการป้องกันหรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การช่วยเหลือประชาชนตั้งแต่ระยะแรกทำให้เกิดการแพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและยากต่อการควบคุม โดยเฉพาะในช่วงปี 2563-2564 ซึ่งกว่าจะรู้ว่าเกิดจากสาเหตุก็ยากต่อการควบคุมสถานการณ์ เพราะรัฐบาลขาดการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างจริงจังดังเช่นผลการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณที่ระบุว่า การติดตามผลและทบทวนมีผลต่อการบริหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อยู่ในระดับมาก ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อประชาชนและคนที่ปฏิบัติงานในหลาย ๆ ช่องทาง และยังขาดมาตรการในการป้องกัน ไม่ได้คำนึงถึงความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดอย่างครอบคลุม จึงขาดการประเมินความเสี่ยงของการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ประกอบกับรัฐบาลมองข้ามประเด็นสำคัญ ๆ ในหลาย ๆ ประเด็น อาทิเช่น การระบุความเสี่ยงหรือสภาพปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ระบุว่า การระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์มีผลต่อการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาด และเป็นประเด็นที่ประชาชนได้รับผลกระทบและไม่ได้รับแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจังที่สะท้อนถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนประชาชนทั้งนี้ระบบการสื่อสารระหว่างรัฐบาล ส่วนราชการและประชาชนมีการสร้างความเข้าใจน้อยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ประชาชนไม่เข้าใจหรือไม่รู้ว่าโรคนี้นี้มีความร้ายแรงมากน้อยเพียงใด เพราะรัฐบาลมีระบบการสื่อสารที่น้อยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเชิงปริมาณที่ระบุว่า การสื่อสารและระบบสารสนเทศมีผลต่อการบริหารและแก้ปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19

นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ พบว่า ความเสี่ยงจากกรอบการบริหารในภาพรวมในระยะแรกรัฐบาลยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ขาดมาตรการในการป้องกัน ประชาชนยังไม่เข้าใจหรือไม่รู้ว่าโรคนี้นี้มีความร้ายแรงมากน้อยเพียงใด ไม่มีการจำกัดวง ขาดมาตรการในการป้องกันหรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การช่วยเหลือประชาชนตั้งแต่ระยะแรก



ทำให้เกิดการแพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและยากต่อการควบคุม ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อประชาชนและคนที่ปฏิบัติงานในหลาย ๆ ช่องทาง โดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์ที่ได้รับผลกระทบจากการบริหารและการกำหนดนโยบายของรัฐบาลอย่างชัดเจน รัฐบาลทำได้แค่เพียงทำให้สถานการณ์ลดความรุนแรงลงเท่านั้น ประชาชนทุกกลุ่มต่างได้รับผลกระทบในทุก ๆ ด้าน เช่น ขาดรายได้ ถูกเลิกจ้าง ไม่มีงานทำ ค่าครองชีพที่สูง สินค้าอุปโภคบริโภคมีราคาแพง ค่าแรงต่ำไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพ ประกอบกับการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการ การออกกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง มาตรการ แนวทางในการป้องกัน ข้อบังคับ ข้อกำหนดในการแก้ปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อาจจะส่งผลดีกับปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานของรัฐบาล แต่ในอีกด้านหนึ่งก็มีผลเสียต่อประชาชน ระบบเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว เป็นต้น

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยผู้ศึกษาวิจัยอภิปรายผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = .572) หาเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความเสี่ยงด้านสุขภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาเป็นด้านความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม และด้านความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของจรรยาธัม อินนพคุณ (2563) พบว่า การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านนโยบาย ตามลำดับ

นอกจากนี้ยังสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากข้อมูลการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพนำมาเปรียบเทียบผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการบริหารงานในภาวะวิกฤต พบว่า การบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังไม่ครอบคลุมกับสภาพปัญหาการกำหนดนโยบาย กฎหมาย มาตรการหรือข้อบังคับต่าง ๆ สร้างผลกระทบต่อประชาชน ข้อผิดพลาดของการสื่อสาร และไม่ได้สร้างการรับรู้ที่ถูกต้องแก่ประชาชนมีความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ ประชาชนลดการพึ่งพารัฐบาลและหาแนวทางในการป้องกันตัวเอง จากสถานการณ์การแพร่ระบาดยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องประชาชนมีความต้องการในการได้รับวัคซีนที่ครอบคลุมและเป็นธรรม แต่ปัจจัยหลักสำคัญคือการประเมินความเสี่ยงและการบริหารงานของรัฐบาลควบคู่กับการดำเนินการมาตรการทางสังคมอื่นยังมีผลต่อพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตของประชาชน ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดของสงวน ช้างฉัตร (2547) กล่าวถึงความเสี่ยงในการบริหารงานไว้ 4 ด้าน คือ

1) ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการความเสี่ยงประเภทนี้อาจเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การเมือง การดำเนินการผิดกฎหมาย การถูกฟ้องร้อง ฯลฯ 2) ความเสี่ยงด้านกำหนดเวลาการดำเนินโครงการ คือ การไม่สามารถดำเนินงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งเวลา คน เงิน และวัสดุ ความเสี่ยงนี้จะคล้ายกับด้านระบบการจัดการ แต่จะมีจุดเน้นมากกว่า เช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของการกำหนดการดำเนินงาน เมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร 3) ความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย ความเสี่ยงประเภทนี้คือไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิดพลาดและตัดสินใจผิดพลาด และ 4) ความเสี่ยงด้านเทคนิค ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของหน่วยงานผู้ซื้อ คือ ระบบงานจะไม่สามารถดำเนินงานได้ตามข้อกำหนดหรือความต้องการของผู้ซื้อ อย่างไรก็ตามสงวน ข้างฉัตร ได้แบ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงไว้ 4 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ คือ ข้อจำกัดด้านทุนความไม่แน่นอนในการสนับสนุน เงินทุน ด้านกำหนดการปฏิบัติการเป็นความไม่แน่นอนของค่าครุภัณฑ์และวัสดุ และความผิดพลาดด้านการคำนวณค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของอัจฉริยา อนันตนพงศ์ (2550) พบว่า ความเสี่ยงทั้งหมดอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก รายการความเสี่ยง 3 ลำดับแรก คือ 1) ผู้ขาย/ผู้รับจ้างไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ 2) การรับข้อมูลหรือเอกสารจากหน่วยขอรับบริการล่าช้า 3) มีการยกเลิกการดำเนินการ/การยกเลิกสัญญา จากรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ วิเคราะห์หาสาเหตุและสามารถจัดแนวทางบริหารความเสี่ยงได้

2. กรอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารจัดการสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = .580) หากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประเมินความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาเป็นด้านการระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์ และด้านการสื่อสารและระบบสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของจรรยาธิ์ อินนพคุณ (2563) พบว่า การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านนโยบาย ตามลำดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของอัจฉริยา อนันตนพงศ์ (2550) พบว่า มีรายการความเสี่ยง 13 รายการ ซึ่งความเสี่ยงทั้งหมดอยู่ในระดับสูงถึงสูงมากรายการความเสี่ยง 3 ลำดับแรก คือ (1) ผู้ขาย/ผู้รับจ้างไม่มีความพร้อมในการ

ดำเนินการ (2) การรับข้อมูลหรือเอกสารจากหน่วยขอรับบริการล่าช้า (3) มีการยกเลิกการดำเนินการ/การยกเลิกสัญญาจากรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้วิเคราะห์หาสาเหตุและสามารถจัดแนวทางบริหารความเสี่ยงได้

นอกจากนี้ยังสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากข้อมูลการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพนำมาเปรียบเทียบผลจากการวิเคราะห์รอบการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤตฯ พบว่า จากวิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด-19 นำมาสู่การเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ในสังคมทั้งที่เป็นโอกาสและความท้าทายสำหรับประชาชนและชุมชนในทุกระดับ ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรอาศัยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ติดตามและทบทวนความล้มเหลวในการบริหารงานที่ขาดการประเมินความเสี่ยงและประสิทธิภาพที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงระบุถึงความเสี่ยงและการทบทวนความล้มเหลวของการแก้ปัญหาของรัฐบาล หากทุกภาคส่วนทางสังคมบูรณาการความร่วมมือกับการบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและชุมชนอย่างครอบคลุม เหมาะสม ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม และสร้างระบบการสื่อสารและระบบสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของสกุล วันศรี (2547) พบว่า สำหรับปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มออมทรัพย์ที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การขาดเงินทุน การอนุมัติล่าช้า การไม่ชำระคืนตามสัญญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ขาดการติดตามทวงถามกรรมการและสมาชิกไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบ ควรบริหารความเสี่ยงด้วยการจัดให้มีการวางแผนการดำเนินงานจัดโครงสร้างองค์กรและประเมินความเสี่ยงเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อีกทั้งยังสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของเกษม เจริญภูธรธรรม (2549) พบว่า ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานขององค์การโดยเรียงลำดับจากสาเหตุที่มีระดับความเสี่ยงสูงสุด คือ ด้านสถานที่เก็บพัสดุไม่เพียงพอมีค่าความเสี่ยงสูงสุด รองลงมาการตรวจรับพัสดุไม่ครอบคลุม และเจ้าหน้าที่ได้รับอันตรายมีค่าความเสี่ยงต่ำที่สุด เป็นต้น

จากผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2561) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมถึงยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของวิทยา อินทร์สอน (2559) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากร

ทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงานโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของสถาบันการบินพลเรือน (2552) กล่าวถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ การบริหารความเสี่ยง ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุปัจจัยเสี่ยง การประเมินปัจจัยเสี่ยง (การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมดูแล และการติดตามประเมินผล เป็นต้น

นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของเวสเตอร์แมน (Westerman, 2006) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความจำเป็นในคุณค่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีมี 6 ด้าน คือ 1) เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย การบริหารองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน ระดับมาตรฐาน อายุ และเทคโนโลยี 2) ประโยชน์การใช้และข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย ความสอดคล้องของข้อมูล ระดับของข้อกำหนดความซับซ้อนของโครงสร้าง 3) บุคคลและทักษะ ประกอบด้วย การหมุนเวียนการวางแผนทางด้านทักษะ การอบรม การรับคนใหม่ ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ 4) ผู้จำหน่ายและหุ้นส่วนอื่น ๆ ประกอบด้วย วิธีการใช้/มาตรฐานการยอมรับความเสี่ยงของลูกค้า 5) นโยบายและกระบวนการ ประกอบด้วย การควบคุมโครงสร้างระดับมาตรฐาน ระดับความรับผิดชอบ และ 6) องค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การตัดค่าใช้จ่าย/ต้นทุน กระบวนการกองทุน เป็นต้น

## องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารจัดการสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี มีข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัย 10 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. มาตรการ คือ มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารตามมาตรการการดำเนินงาน การเฝ้าระวังป้องกัน การควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การจัดตั้งศูนย์บริการประชาชน การจัดตั้งโรงพยาบาลสนาม การเพิ่มช่องทางให้ประชาชนได้ขอความช่วยเหลือหรือร้องเรียนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างรัฐกับประชาชนมีรูปแบบที่ไม่เหมือนเดิม อย่างเช่นเคยอีกต่อไป

2. ระบบสาธารณสุข คือ ระบบการสาธารณสุขไทยควรส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือได้รวดเร็วและทั่วถึงมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านบุคลากรทาง

การแพทย์ การจัดหาอุปกรณ์และการให้บริการด้านสุขอนามัย มีการออกแบบระบบการป้องกัน และการดูแลที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย จากการศึกษาครั้งนี้รัฐบาล หน่วยงานของ รัฐที่เกี่ยวข้องต้องเพิ่มคุณภาพในการบริหารไปที่ระบบสาธารณสุขมากขึ้น เช่น ระบบสุขอนามัยของ ประชาชน การจัดหาวัคซีนที่มีคุณภาพให้ทั่วถึง ซึ่งถือเป็นแนวทางในการบริหารของรัฐบาลและ หน่วยงานของรัฐในอนาคตจะต้องมีความพร้อมและเตรียมการที่จะรับมือกับทุก ๆ สถานการณ์ได้ หากเกิดการแพร่ระบาดของโรคภัยแรงชนิดอื่น ๆ ตามมา

3. การศึกษา คือ จากภาวะวิกฤติทำให้ระบบการศึกษาจัดรูปแบบการเรียนการสอน แบบมีการผสมผสานวิธีการที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับวิธีการใดวิธีการหนึ่งเท่านั้น โดยต้องคำนึงถึงด้าน คุณภาพ กลุ่มเด็กด้อยโอกาสที่อาจไม่มีความพร้อมในการเรียนด้วยระบบออนไลน์ จึงควรพิจารณา การให้การศึกษาที่มีความหลากหลายให้เหมาะสมกับพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย แต่ข้อค้นพบจาก การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการยืนยันได้ว่ารูปแบบการศึกษาของประเทศไทยในยุคนิว نرمอล (New Normal) จะเป็นกระบวนการศึกษาในรูปแบบใหม่ของประเทศไทยและจะกลายเป็นรูปแบบ การศึกษาทางเลือกที่หลากหลายในอนาคตเพิ่มมากขึ้น

4. การคลังและงบประมาณ คือ นโยบายการคลังของรัฐบาลและภาครัฐต้องปรับเปลี่ยน ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการดำเนินนโยบายทางการเงินการคลังที่มีรูปแบบ ที่หลากหลาย อีกทั้งมีการออก พรก.เงินกู้ เพื่อแก้ไขปัญหาเยียวยาและฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมที่ ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 (COVID-19) และช่วยเหลือประชาชน เพื่อช่วยบรรเทาวิกฤติการณ์ครั้งนี้ให้ครอบคลุมทุกด้าน

5. การกระจายอำนาจ คือ การลดการรวมศูนย์อำนาจในการจัดการเชิงนโยบายและ มาตรการต่าง ๆ ที่เคยออกมาจากส่วนกลางแบบเหมือนกันหมดให้มีการกระจายอำนาจมากขึ้น ออกแบบกลไกและรูปแบบการคุ้มครองทางสังคมในด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่และ กลุ่มเป้าหมายตามความพร้อมและความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น

6. การป้องกันและการช่วยเหลือ คือ มาตรการและการช่วยเหลือของรัฐบาลควรจะต้อง มีการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และรัฐบาลเองก็ยังมีข้อจำกัดทางการคลังที่ไม่ สามารถแจกเงินได้ตลอด จึงต้องหาวิธีให้ความช่วยเหลือในรูปแบบอื่นที่จะสามารถช่วยเหลือ ประชาชนให้ดำรงชีวิตและประกอบอาชีพต่อไปในระยะยาว โดยไม่ได้เพิ่มภาระทางการคลังและ งบประมาณ

7. การปรับตัวต่อสถานการณ์ คือ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้วิถีชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป การประกาศใช้ พรก.ฉุกเฉินฯ ล้วนส่งผลต่อการใช้ชีวิตในทุกด้านของประชาชน

8. ภาวะผู้นำในการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 คือ บทบาทภาวะผู้นำประเทศในการรับมือกับความเสี่ยง ผู้นำประเทศและผู้นำในแต่ละภาคส่วนมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจและการสร้างข้อตกลง ซึ่งควรพัฒนาศักยภาพผู้นำในทุก ๆ ระดับให้เกิดความรอบรู้ที่หลากหลายนด้าน เพื่อให้สามารถรับมือและการจัดการกับภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในรูปแบบนี้ได้ ประกอบกับผู้นำจะต้องมีช่องทางและการสร้างเครือข่ายในการติดต่อประสานงานทั้งในส่วนองภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ ภาคประชาสังคม และติดต่อกับประชาชนที่รวดเร็ว

9. กฎหมายที่ไม่เป็นธรรมในการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 คือ จำเป็นจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดไว้อย่างชัดเจน ทั้งในส่วนองเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน บุคคลมีเหตุอันสมควรสงสัย และการกำหนดโทษบุคคลที่ฝ่าฝืนตาม พ.ร.บ. โรคติดต่อ พ.ศ.2558 หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 10. สังเคราะห์ผลการวิจัย

10.1 การถอดบทสังเคราะห์การวิจัย คือ ประชาชนเผชิญกับวิกฤติต่าง ๆ ในหลายด้าน โดยเฉพาะปัญหาโครงสร้างต่าง ๆ ที่ทำให้ประชาชนและชุมชนอ่อนแอ มีความเสี่ยง ขาดทางเลือก และปัญหาจากการดำเนินการทางนโยบายและมาตรการของรัฐบาล เช่น ระบบเงินกู้กับปัญหานี้สิน ระบบการจัดการทรัพยากร และความอ่อนแอในการบริหารจัดการของรัฐบาล

10.2 ระบบสาธารณสุขที่ล้มเหลว คือ ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าระบบสาธารณสุขและสังคมเกิดความย่ำแย่ของรัฐบาลที่ไม่มีการควบคุม ซึ่งการแพร่ระบาดในทุก ๆ รอบเป็นความไม่รับผิดชอบของกลุ่มผู้มีอิทธิพล เจ้าหน้าที่รัฐที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการของรัฐ แต่ประชาชนและชุมชนส่วนมากร่วมใจกันดูแลตนเองมาโดยตลอดต้องเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐและการบริหารที่ผิดพลาด

10.3 การบริหารจัดการวัคซีน คือ การจัดการด้านสาธารณสุขเป็นประเด็นหลักของการให้บริการสาธารณะ ในอดีตและระยะที่ผ่านมาประเทศให้ความสำคัญกับการบริหารภาครัฐมากกว่า แต่เรื่องการจัดการด้านสาธารณสุข เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ซึ่งเห็นได้จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าการทำงานในการให้บริการวัคซีนของรัฐบาลไทยมีปัญหาหลายประการที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ เช่น 1) รัฐบาลมีความเชื่อมั่นในการบริหารที่สูงเกินไปว่าจะสามารถควบคุมสถานการณ์ได้จัดหาวัคซีนมาในปริมาณที่น้อยเกินไป

2) รัฐบาลมีแนวทางในการจัดหาวัคซีนตามแนวคิดทางสาธารณสุขเป็นหลักและตั้งเป้าการฉีดวัคซีนน้อยที่สุดเท่าที่จำเป็น 3) การจัดหาวัคซีนมีความผิดพลาดโดยการพึ่งพาวัคซีนที่ผลิตในประเทศ และไม่เข้าร่วมในโครงการโคแวกซ์ (COVAX) 4) วัคซีนเสริมที่รัฐบาลเลือกใช้เป็นวัคซีนที่มีประสิทธิภาพไม่สูงในการสร้างภูมิคุ้มกัน และ 5) การให้ข่าวจำนวนการรับมอบวัคซีนไม่ตรงกับเงื่อนไขตามสัญญาที่มีอยู่ระหว่างรัฐบาลกับบริษัทผู้ผลิตวัคซีน

10.4 การทุจริตในการบริหารปัญหาโควิด-19 คือ การขออนุมัติให้มีการจัดซื้อวัคซีนซิโนแวค (Sinovac) มีความผิดปกติหลายประการ เช่น ความเร่งรีบในการจัดทำร่างสัญญาสัญญาไม่ได้รับการตรวจสอบจากสำนักงานอัยการ การจัดซื้อในจำนวนมากเกินไป เป็นต้น ซึ่งการจัดซื้อดังกล่าวมีหน่วยงานภาครัฐได้ทักท้วงถึง 6 หน่วยงานมากถึง 7 ครั้ง เช่น ผู้ตรวจการแผ่นดิน คณะกรรมการก้านการใช้จ่ายเงินกู้ สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง กลุ่มหมอไม่ทน และ TDRI ให้ซื้อวัคซีนอื่นที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า แต่รัฐบาลก็ยังดำเนินการจัดซื้อวัคซีนซิโนแวค (Sinovac) อย่างต่อเนื่อง ทำให้เชื่อได้ว่าการจัดซื้อครั้งนี้ไม่ชอบมาพากลมีผลประโยชน์แอบแฝงโดยไม่คำนึงถึงชีวิตของประชาชนและความสูญเสียของประเทศชาติ

10.5 สิทธิมนุษยชน คือ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนทั่วประเทศก่อให้เกิดวิกฤติด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ และสังคมที่ทวีความรุนแรงด้วยสาเหตุความเหลื่อมล้ำและการจัดสรรบริการทางการแพทย์ที่ไม่ทั่วถึง ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนในหลาย ๆ ด้าน ทั้งสิทธิในการมีชีวิต สิทธิในสุขภาพ สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และสิทธิในการเข้าถึงมาตรฐานการครองชีพที่เพียงพอ เป็นต้น

10.6 หลักการบริหารแบบสกรัม (Scrum) คือ การเน้นการนำความรู้จากประสบการณ์เฉพาะที่เคยลงมือทำจริง (Empiricism) มาพัฒนาการดำเนินงานในปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ 1) ด้านความโปร่งใส 2) ด้านการตรวจสอบ และ 3) ด้านการปรับเปลี่ยน เป็นต้น

10.7 รูปแบบการช่วยเหลือและเยียวยา คือ การแก้ปัญหาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 จะมุ่งเน้นการทำงานในสี่ประเด็น คือ ด้านการรักษาตัวหรือสถานที่ในการรักษา ด้านที่อยู่อาศัยของกลุ่มเสี่ยง ด้านการฟื้นฟูเศรษฐกิจ และด้านสังคมและองค์กรชุมชน เป็นต้น

10.8 มุมมองต่อสถานการณ์ในอนาคต คือ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อภาวะสุขภาพของประชาชนและระบบสาธารณสุขโดยตรง ซึ่งผลกระทบทางอ้อมได้สร้างความเสียหายแก่มนุษยชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเศรษฐกิจที่ประชาชนในทุกระดับต่างได้รับผลกระทบและความเดือดร้อน เช่น 1) ด้านการเงิน 2) ด้านการใช้ชีวิต 3) ด้านสุขภาพ

4) ด้านจิตสำนึกสาธารณะหรือจิตสำนึกต่อสังคม 5) ด้านการข่าว และ 6) ด้านการบริหารจัดการของรัฐบาล ศบค. หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดราชบุรีต้องมีการบูรณาการ การปฏิบัติงานร่วมกัน และการให้ความช่วยเหลือเยียวยาให้ครอบคลุมและทั่วถึงประชาชนทุกกลุ่ม
2. ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดราชบุรีควรมีส่งเสริมการจ้างงานในพื้นที่และภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในส่วนของภาครัฐและเอกชนในลักษณะของการจ้างงานแบบชั่วคราว (Part-Time) เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนจากภาวะการตกงานของภาคแรงงานหรือส่งเสริมกิจกรรมสร้างรายได้จากช่องทางต่าง ๆ

### ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

1. ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดราชบุรีควรมีความชัดเจนในการกำหนดและวางแผนนโยบาย การดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งต้องสร้างความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบและภาระงานแก่บุคลากร และแจกแจงงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญ
2. ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดราชบุรีควรบริหารจัดการและสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้เพียงพอ และสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
3. ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดราชบุรีควรปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับให้เกิดความชัดเจนแก่ประชาชน และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของรัฐบาล และ ศบค. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและสร้างประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด

## กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต ศึกษากรณีการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของรัฐบาลช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ปี พ.ศ. 2565 สัญญาเลขที่ 16/65

## เอกสารอ้างอิง



- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกษม เจริญอุทธรณ์. (2549). *การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนยุติธรรม. (2563). *คู่มือบริหารความเสี่ยงกองทุนยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงประจำปีบัญชี 2563)*. กรุงเทพฯ : คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนยุติธรรม.
- จรรยาธิ์ม อินนพคุณ. (2563). การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานราชการ อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 14(33), 91-104.
- บุญธรรมกิจ ปรีดาบริสุทธิ์. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก. หน้า 1-16.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2564). *การบริหารความเสี่ยง*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2561). *การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยุทธ มะลิรส. (2555). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคำพี่ อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ยุทธจักร งามขจิต, ธนภูมิ ขาดีดี, วัลภา รัชมิโซติ และวชิรวัชร งามละม่อม. (2564). *โครงการการสำรวจการปรับตัวของชุมชนวิถีใหม่ในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 จังหวัดราชบุรีโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*. กรุงเทพฯ : สำนักงานวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช 2561-2580. (2561, 13 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า 1-61.
- วิทยา อินทร์สอน. (2559). *การบริหารความเสี่ยงในองค์กร*. สุรินทร์ : วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์.
- สกุล วันศรี. (2547). *การบริหารความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพการบริหารกลุ่มออมทรัพย์อย่างเป็นระบบในเขตเทศบาลอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี*. (ภาคินพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม). คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สงวน ช้างฉัตร. (2547). *การบริหารความเสี่ยงโครงการ*. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สถาบันการบินพลเรือน. (2552). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงสถาบันการบินพลเรือน*. กรุงเทพฯ : สถาบันการบินพลเรือน.
- สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2564). *สถิติประชากรทางการทะเบียนราษฎร (เดือนธันวาคม 2564)*. กรุงเทพฯ : สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- อัจฉริยา อนันตพงศ์. (2550). *การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ*. (ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารจัดการสาธารณะสำหรับนักบริหาร). คณะรัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Cronbach, L. J. (1977). *Essentials of Psychological Test*. New York : Harper Collins.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York : Wiley & Son.
- Schwenger. B. (2018). *Creating blended learning experiences requires more than digital skills*. Retrieved from file:///C:/Users/SDU/Downloads/46SOTEL% 20 Symposium\_%20Brief%20Presentation-266-1-10-20191218%20(1).pdf.
- Westerman, G. (2006). IT risk Management: From IT necessity to strategic business value, center for information systems research, Sloan school of management. *Dissertation Abstracts International*, 1, 3703-3704-A.
- World Economic Forum. (2020). *Shaping the Future of the New Economy and Society*. Retrieved from <https://www.weforum.org/platforms/shaping-the-future-of-the-new-economy-and-society>.
- Yamane, T. (1973). *Statistics an Introductory Analysis*. New York : Harper & Row.