

แนวทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ ภาคตะวันตกของประเทศไทย

Risk Management Guidelines for Ready-Mix Concrete Industry in Western
Region of Thailand

อศันัย แยมอาษา¹ และทักษญา สง่าโยธิน²
Asanai Yeamarsa and Taksaya Sangayotion

Received: March 11, 2024

Revised: September 25, 2024

Accepted: September 26, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กรและนอกองค์กร 2) วิเคราะห์ระดับและจัดลำดับความเสี่ยง 3) ศึกษาประเภทปัจจัยความเสี่ยง 4) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร ภายนอกองค์กร ระดับและลำดับความเสี่ยง และปัจจัยมีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยง และ 5) นำเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยง ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่คัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ เจ้าของกิจการ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญภาครัฐ จำนวน 30 คน และผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 6 คน วิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบทและนำเสนอเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร แผนอัตรากำลัง กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ส่วนปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ การลดต้นทุนการผลิต และสถานการณ์การเมือง ด้านการตลาดเกี่ยวกับการให้บริการ มาตรฐานคุณภาพสินค้า การพัฒนาและรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ด้านแผนรองรับภัยธรรมชาติ กิจกรรม CSR และความเชื่อมั่นภาพลักษณ์องค์กร 2) ระดับและลำดับความเสี่ยงพิจารณาถึงโอกาสที่อาจเกิดขึ้นใน

¹⁻² มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, Western University,

อนาคต ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง แหล่งที่มาของความเสี่ยง ระดับความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ควรมีแผนการประเมินความเสี่ยงอย่างชัดเจน 3) ประเภทปัจจัยความเสี่ยง คือ ด้านการบริหาร ด้านกลยุทธ์การขายและการตลาด ด้านกลยุทธ์การแข่งขัน ด้านการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ และด้านคู่มือการปฏิบัติงานให้ครบทุกขั้นตอน 4) ความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม การบริหารงาน การบริหารคน กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ คู่แข่ง เศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ ภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่น เป็นต้น และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และ 5) แนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดปัจจัยเสี่ยง ลดขนาดความเสี่ยง กระจายความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยง โดยกระบวนการกำกับดูแล พัฒนากลยุทธ์ ปรับปรุงการบริหารการเงิน และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

คำสำคัญ: ความเสี่ยง, การจัดการความเสี่ยง, อุตสาหกรรมคอนกรีตผสมเสร็จ

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study internal and external risk factors; 2) to analyze the level and prioritize risks; 3) to study the types of risk factors; 4) to study the relationship between internal and external risk factors, risk levels and priorities, and factors influencing risk management; and 5) to present risk management approaches. Qualitative research was used by conducting in-depth interviews with 30 selected key informants, including business owners, academics and private sector experts, academics and government sector experts, and 6 focus group participants. The content was analyzed to provide context and presented descriptively. The research results found that 1) internal risk factors were organizational culture, management policies, workforce plans, work processes, and information systems. External risk factors were production cost reduction and political situations, marketing services, product quality standards, product quality development and maintenance, natural disaster contingency plans, CSR activities, and corporate image confidence; 2) risk levels and priorities took into account the likelihood of future occurrence, frequency of risk occurrence, the source of the risk,

and the severity of the impact on the organization. There should be a clear risk assessment plan; 3) the type aspect of risk factors were management, sales and marketing strategy, competitive strategy, operation, employee capability development, operation, regulation and operation manual for every step; 4) relationship of risk factors within the organization was culture change, management, human resource management, work process, information system, competitors, economy, politics, natural disaster, image and confidence, etc. and risk prioritization; 5) risk management approaches were done by eliminating risk factors, reducing risk size, spreading risk and accepting risk through supervision process, developing strategy, improving financial management and developing the most efficient operation process.

Keywords: Risk, Risk Management, Ready-Mix Concrete Industry

บทนำ

เศรษฐกิจโลกในปี 2566 มีแนวโน้มชะลอตัวสอดคล้องกับการดำเนินนโยบายการเงินที่มีความเข้มงวดมากขึ้นขณะเดียวกันเศรษฐกิจยุโรปก็มีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบจากวิกฤตพลังงานที่ยังคงยืดเยื้อจากการดำเนินมาตรการคว่ำบาตรและการลดการนำเข้าพลังงานจากรัสเซีย และเศรษฐกิจกลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และกลุ่มประเทศอาเซียนมีแนวโน้มชะลอตัวลงตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลก ขณะที่บางประเทศมีความเสี่ยงจากปัญหาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะประเทศที่มีสัดส่วนหนี้สินต่างประเทศสูง ส่วนเศรษฐกิจจีนมีแนวโน้มขยายตัวเร่งขึ้นอย่างช้า ๆ ทั้งนี้ แนวโน้มเศรษฐกิจโลกในกรอบอยู่บนเงื่อนไขและสมมติฐานที่สำคัญ ดังนี้ 1) การปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางแต่ละประเทศไม่นำไปสู่การถดถอยทางเศรษฐกิจที่รุนแรงและยาวนานและไม่ก่อให้เกิดความผันผวนในตลาดการเงินโลกจนทำให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจโดยเฉพาะในประเทศตลาดเกิดใหม่และประเทศรายได้ต่ำที่มีปัญหาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจจนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกในภาพรวม 2) ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะสหรัฐฯ และจีน รวมถึงความยืดเยื้อของสถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครนไม่ขยายไปสู่การใช้กำลังทางการทหารในพื้นที่อื่น ๆ ที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นจนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจเป็นวงกว้าง รวมถึงการแบ่งขั้วทางอำนาจทางการเมืองโลกไม่นำไปสู่มาตรการกีดกันทางการค้าที่รุนแรงจน

ส่งผลต่อปริมาณการค้าโลกถดถอยอย่างรุนแรง 3) ตลาดพลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์สามารถปรับตัวได้ดีขึ้นตามลำดับและไม่มี การปรับลดการนำเข้าพลังงานโดยเฉพาะก๊าซธรรมชาติอย่างฉับพลันจนส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางด้านพลังงานในภูมิภาคยุโรป ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดภาวะวิกฤตการขาดแคลนพลังงานและอาหารจนนำไปสู่การเพิ่มขึ้นที่รุนแรงของระดับราคาพลังงานและสินค้าที่สำคัญ และ 4) การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สายพันธุ์ใหม่ไม่นำไปสู่การบังคับใช้มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดและการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศที่เข้มงวดมากขึ้นอีกครั้งจนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ภายใต้งี๋เงื่อนไขดังกล่าวคาดว่าเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลก ในปี 2566 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 2.6 และร้อยละ 2.0 ชะลอลงจากร้อยละ 3.1 และร้อยละ 4.0 ในปี 2565 ตามลำดับโดยมีแนวโน้มเศรษฐกิจประเทศสำคัญ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2566)

ในส่วนของเศรษฐกิจสำหรับภาคธุรกิจ เริ่มต้นปี 2566 รัฐบาลมีประกาศเปิดประเทศและมีมาตรการผ่อนปรนการจำกัดทางด้านเศรษฐกิจ โดยเศรษฐกิจเริ่มขยายตัวได้มากขึ้นผู้ประกอบการมีความหวังและคาดหวังแนวโน้มเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่ 1 จะเริ่มพลิกฟื้นและขยายตัวได้มากขึ้นที่ดี เศรษฐกิจไทยสะท้อนให้เห็นได้จากดัชนีความเชื่อมั่นอุตสาหกรรมและดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่ปรับตัวดีขึ้นกว่าในช่วงที่ผ่านมา ภาคอุตสาหกรรมการผลิตมีความมั่นคงมากขึ้นนักลงทุนมีความมั่นใจในสถานะเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตสินค้า ในขณะที่ตัวผู้บริโภคก็มีความเชื่อมั่นมากขึ้นที่จะสามารถสร้างรายได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต จึงพร้อมที่จะใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ซึ่งล้วนแต่เป็นสัญญาณที่จะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มและการเติบโตทางเศรษฐกิจได้อย่างไรก็ตาม ระบบการดำเนินธุรกิจสำหรับการฟื้นฟูหรือซ่อมสร้างด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย ยังคงจะไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบและไม่ได้ใช้เวลาเพียงระยะสั้น ๆ เท่านั้นที่จะสามารถฟื้นฟู แต่ยังคงต้องข้ามผ่านดงหนามที่จะต้องร่วมกันฝ่าฟันให้ก้าวพ้นออกไปให้ได้ เศรษฐกิจของประเทศไทย ในช่วงระยะเวลา 1-2 ปีข้างหน้า ผู้ประกอบการจะต้องร่วมกันวางแผนรับมือกับความเสี่ยงต่าง ๆ จึงควรกำหนดแนวทางในการรับมือที่เหมาะสม สอดคล้องกับทักษญา สง่าโยธิน (2563) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค รูปแบบการค้าที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายการพัฒนาของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคที่ทำให้เกิดการลงทุนจากนักลงทุนต่างประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต อาทิ เศรษฐกิจโลก โครงสร้างประชากร เทคโนโลยี จะทำให้

ประเทศไทยเผชิญความท้าทายมากขึ้นในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะต่อไป

สำหรับแนวโน้มธุรกิจกลุ่มผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง ปี 2566-2568 มีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่อง ปัจจัยหนุนจากการลงทุนในโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ โดยเฉพาะโครงการที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคกลาง-ตะวันตก หรือ Central - Western Economic Corridor : CWEC เพื่อพัฒนาเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำเชื่อมโยงกับ กทม. และพื้นที่โดยรอบ และเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ภายใต้แผนปฏิบัติการโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคในพื้นที่ EEC ระยะที่ 2 ปี 2566-2570 ที่คาดว่าจะเริ่มเร่งตัวขึ้น ซึ่งเบื้องต้นกำหนดไว้ 77 โครงการ มูลค่าการลงทุนรวม 3.4 แสนล้านบาท รวมถึงโครงการเมกะโปรเจกต์ต่างๆ ในพื้นที่อื่นซึ่งจะเหนี่ยวนำงานก่อสร้างภาคเอกชนให้ขยายตัวตาม โดยเฉพาะโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวรถไฟและเส้นทางคมนาคมสายใหม่ ๆ รวมถึงการก่อสร้างโรงงานและนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่เกี่ยวเนื่อง และสำหรับปูนซีเมนต์ ปริมาณการจำหน่ายในประเทศปี 2566-2568 มีแนวโน้มขยายตัว 3.0-4.0% ต่อปี ผลจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่คาดว่าจะมีความคืบหน้ามากขึ้น โดยเฉพาะงานก่อสร้างระยะแรก เช่น งานวางฐานรากของทางยกระดับโครงการรถไฟฟ้า และงานก่อสร้างระบบรางเส้นทางใหม่ ๆ ที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ EEC ส่วนปริมาณการส่งออกคาดว่าจะยังชะลอในปี 2566 ก่อนจะปรับตัวดีขึ้นในปี 2567-2568 ตามการทยอยฟื้นตัวของเศรษฐกิจและการลงทุนก่อสร้างในประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานและโครงการอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) คาดการณ์ GDP ปี 2566-2567 ของประเทศ CLM จะขยายตัวต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้ประกอบการมีแนวโน้มขยายการส่งออกไปยังตลาดใหม่ อาทิ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาดและกระจายความเสี่ยงในตลาดส่งออก รวมถึงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจการค้าชายแดนภาคตะวันตก เพื่อให้เศรษฐกิจเกิดการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาคโดยใช้โอกาสจากศักยภาพของพื้นที่และการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและส่งเสริมความมั่นคงในพื้นที่เศรษฐกิจภาคตะวันตก จากการศึกษา ได้พบข้อมูลที่ทำให้เห็นว่าการกำหนดกลยุทธ์และกลวิธีที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์และการบริหารจัดการภายใต้ความไม่แน่นอนที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งธุรกิจจะได้รับความเสี่ยงไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

ดังนั้น การศึกษาแนวทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย เพื่อที่จะบูรณาการเข้ากับการดำเนินการของธุรกิจ และ

เตรียมความพร้อมในการป้องกันและปรับตัวรับความเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ธุรกิจเกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการสร้าง รักษา และทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง อีกทั้งทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กรและปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร อุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการวิเคราะห์ระดับและจัดลำดับความเสี่ยงอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยของประเภทปัจจัยความเสี่ยงอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ระดับและจัดลำดับความเสี่ยง และปัจจัยของประเภทความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย
5. เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยนำเครื่องมือวิจัยมาทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน แบบสัมภาษณ์จะได้รับการแก้ไขและปรับปรุงจนผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นว่า “ผ่าน” จึงนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เจาะจงคัดเลือก โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ เจ้าของกิจการ หรือผู้ประกอบการ นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญภาครัฐ จำนวน 30 คน ที่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จและ 2) การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ รวมทั้งสิ้น 6 คน ประกอบด้วย เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารโรงงานผลิตคอนกรีต

ผสมเสร็จ จำนวน 2 คน นักวิชาและผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชนภาคตะวันตกและภาคอื่น ๆ จำนวน 2 คน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญภาครัฐพื้นที่ภาคตะวันตกและภาคอื่น ๆ จำนวน 2 คน ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันผลการวิจัย ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์และการนำไปปรับใช้ เพื่อสรุปผลและหาข้อสรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทยเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันธุรกิจอย่างยั่งยืน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ATLAS.ti เป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทบทวนการบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ทุกครั้ง เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูล ถ้ามีข้อมูลส่วนใดขาดตกบกพร่องหรือไม่มีความชัดเจน ผู้วิจัยจะต้องติดต่อขอสัมภาษณ์เพิ่มเติม

2. ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม ATLAS.ti เป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สรุปผลการวิจัย นำเสนอข้อมูลเป็นความเรียงและรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอจริยธรรมการวิจัยโดยได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น ตามหนังสือรับรองเลขที่ WTU 2566-0074 และผู้วิจัยได้กำหนดพิทักษ์สิทธิ์

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร 1) บริษัทมีการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์และติดบอร์ด 2) บริษัทมีการอบรมพนักงานทุกคนก่อนเริ่มงานเกี่ยวกับค่านิยมบริษัท การแต่งกาย วันทำงาน เวลาเข้างาน การขาดลา มาสาย 3) บริษัทมีการจัดอบรมประจำปีและจัดกิจกรรมเสริมสร้างประเพณีขององค์กร 4) บริษัทมีการจัดให้ฝ่ายบุคคลกำหนดวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย และ 5) บริษัทมีการจัดให้ฝ่ายบุคคลอบรมและทบทวนวิสัยทัศน์กับพนักงานทุกวันตอนเช้า วันละ 5 นาที อย่างสม่ำเสมอ ด้านนโยบายการบริหารองค์กร 1) บริษัทมีการกำหนดนโยบายการทำงานทุกฝ่าย อย่างชัดเจน 2) บริษัทให้ฝ่ายบุคคล อบรม เกี่ยวกับนโยบายคู่มือการทำงาน และข้อกฎหมายให้กับพนักงานทุกปีอย่างสม่ำเสมอ 3) บริษัทมีการกำหนดนโยบายองค์กรและกำหนดให้ฝ่ายบุคคล ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ 4) บริษัทมีการกำหนดให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายการบริหารองค์กร และ 5) บริษัทมีการจัดอบรมประจำปีและจัดกิจกรรมเสริมสร้างประเพณีขององค์กรเป็นประจำทุก ๆ ปี ด้านบุคลากร 1) บริษัทได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลังพลประจำปี และมีการทบทวนระหว่างปี 2) บริษัทได้กำหนดช่องทางการประชาสัมพันธ์

ประกาศรับสมัครงานผ่านเว็บไซต์ เฟสบุ๊ค ติดป้ายหน้าโรงงาน และสำนักงานจัดหางานจังหวัด 3) บริษัทได้กำหนดอัตราเงินเดือน สวัสดิการ สำหรับพนักงานถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับประเภทธุรกิจเดียวกัน 4) บริษัทได้กำหนดขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานเข้ามา และ 5) บริษัทได้กำหนดให้มีการฝึกอบรมพนักงานทุกคนทุกปี เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ด้านกระบวนการทำงาน 1) บริษัทได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มการปฏิบัติ ตาม ระบบ ISO 2) บริษัทได้กำหนดให้มีโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี ในการบันทึกบัญชีรายรับและรายจ่าย ควบคุมสินค้าและวัตถุดิบในกระบวนการผลิต 3) บริษัทมีการจัดทำโฟร์ (Flow Chart) อย่างชัดเจนเพื่อกำหนดวิธีการทำงาน ป้องกันการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด 4) บริษัทได้อบรมและพัฒนากระบวนการทำงานของพนักงานประจำปี และ 5) บริษัทได้มีการผ่านการรับรองมาตรฐาน มอก. และมีการตรวจสอบเครื่องมือซึ่ง ทุกๆปี และ ด้านระบบสารสนเทศ 1) บริษัทได้กำหนดให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำแผนฉุกเฉิน และแผนโจรกรรมข้อมูลไซเบอร์ 2) บริษัทได้จัดซื้อโปรแกรมไมโครซอฟท์ออฟฟิศ (Microsoft Office) เช่น Word Excel PowerPoint มีลิขสิทธิ์และถูกต้องตามกฎหมาย 3) บริษัทได้วางแผนการพัฒนาระบบโปรแกรมสำเร็จรูปอย่างสม่ำเสมอ 4) บริษัทได้กำหนดมีการซ่อมบำรุงและซ่อมแซมเครื่องมือและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และ 5) บริษัทได้กำหนดให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดเก็บข้อมูลทางบัญชีและข้อมูลส่วนบุคคล และมีระบบการป้องกันการอย่างรัดกุม

ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง 1) บริษัทต้องปรับแผนการขายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม 2) บริษัทต้องจัดทำกลยุทธ์การขายและการตลาด และมีการติดตามสถานการณ์ทางการเมือง 3) บริษัทต้องวิเคราะห์ราคาวัตถุดิบ เช่น ราคาหิน ราคาทราย ราคาน้ำมัน และนำมาวางแผนการขาย อย่างสม่ำเสมอ 4) บริษัทต้องเพิ่มกำลังการผลิต มากขึ้น และลดต้นทุนการผลิตลง และ 5) บริษัทต้องลดค่าใช้จ่ายทุกระบบงาน วางแผนการใช้งบประมาณ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ด้านคู่แข่ง/การตลาด 1) บริษัทต้องวิเคราะห์การแข่งขันทางการตลาดประจำทุกเดือน และนำมาวางแผนการขาย อยู่ตลอดเวลา 2) บริษัทต้องพัฒนาและปรับปรุงการบริการก่อนและหลังการขายอยู่เสมอ 3) บริษัทต้องออกสำรวจความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ 4) บริษัทต้องเน้นการสร้างภาพประทับใจกับลูกค้าทุกครั้ง และ 5) บริษัทต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์คอนกรีตและภาพลักษณ์ของบริษัท ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า ด้านภัยธรรมชาติ 1) บริษัทได้จัดทำแผนรองรับภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ภัยแล้ง พายุและฝนตกหนัก แผ่นดินไหว 2) บริษัทมีการอบรมขั้นตอนเตือนภัยธรรมชาติ เมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นจริงในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ และเป็นประจำทุกปี 3) บริษัทจัดทำขั้นตอนและวิธีการ

ปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน 4) บริษัทกำหนดให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการสร้างมาตรการรับมือและการป้องกันความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ และ 5) บริษัทได้จัดทำประกันภัยให้คุ้มครองกับความเสี่ยงที่จะเกิดจากภัยธรรมชาติ ด้านสิ่งแวดล้อม 1) บริษัทได้จัดทำกิจกรรม CSR การดูแลสิ่งแวดล้อม เช่น การบำบัดน้ำเสีย การเผาขยะ การตัดต้นไม้ ร่วมกับชุมชน ตามพื้นที่ใกล้เคียงของโรงงาน เป็นประจำทุกปี 2) บริษัทได้มีการจัดการและจัดเก็บ เช่น ขยะ เศษปูน น้ำเสียของโรงงาน อย่างดี ก่อนที่จะนำออกไปจากโรงงาน เพื่อป้องกันการทำร้ายสิ่งแวดล้อม 3) บริษัทได้มีการควบคุมเสี่ยง ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต โดยมีการติดตามสัญญาณ และมีการตรวจสอบจากหน่วยงานราชการอย่างสม่ำเสมอ 4) บริษัทได้จัดประชุมพนักงานทุกคนขององค์กรแบ่งออกเป็นระดับชั้น และ 5) บริษัทได้ร่วมกับหน่วยงานรัฐให้ความรู้กับชุมชน เกี่ยวกับการจัดการขยะ เช่น การแยกขยะ การทิ้งขยะ การจัดเก็บขยะ และการมีส่วนร่วมในการดูแลชุมชน โดยส่งเจ้าหน้าที่ จป. เข้าไปให้ความรู้กับชุมชน เป็นประจำ และด้านความเชื่อมั่นภาพลักษณ์องค์กร 1) บริษัทมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์คอนกรีตผสมเสร็จ โดยการสุ่มตรวจสอบขั้นตอนการผลิตและสูตรการผลิตอย่างสม่ำเสมอ 2) บริษัทกำหนดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้า ลูกค้า และพันธมิตร เช่น เว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ค เพื่อนำข้อเสนอแนะและคำติชม มาพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องของบริษัทต่อไป 3) บริษัทเน้นการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการบริการขายของบริษัททุกช่องทางของสื่ออย่างสม่ำเสมอ 4) บริษัทมีการจัดทำแบบสำรวจและแบบประเมินความพึงพอใจการใช้บริการทุกด้านของบริษัทอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ และ 5) บริษัทได้มุ่งเน้นการบริการทุกด้าน ก่อนและหลังการขาย อย่างสม่ำเสมอ

2. แหล่งที่มาของระดับและการจัดลำดับความเสี่ยงจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

1) บริษัทได้มี แนวทางการบริหารความเสี่ยง ปักจ้ยความเสี่ยงภายในองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายการบริหารองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น 2) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปักจ้ยความเสี่ยงภายในองค์กร คือ ชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันระบบความปลอดภัยขององค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น 3) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปักจ้ยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ โรคติดต่อจากบุคคลภายนอก ระบบสาธารณสุขในพื้นที่ใกล้เคียงบริษัท เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น 4) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปักจ้ยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการลงทุน การอัตราแลกเปลี่ยน ด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น และ 5) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปักจ้ยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ การเมือง สังคม ชุมชน คู่ค้าพันธมิตร คู่แข่ง ลูกค้า น้ำท่วม ภัยแล้ง แผ่นดินไหว

ไฟไหม้ ขอร้องเรียน คุณภาพสินค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น ปัจจัยแหล่งที่มาของระดับ และการจัดลำดับความเสี่ยงจากผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต 1) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายการบริหารองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 2) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร คือ ชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันระบบความปลอดภัยขององค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 3) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ โรคติดต่อจากบุคคลภายนอก ระบบสาธารณสุขในพื้นที่ใกล้เคียงบริษัท เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 4) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการลงทุน การอัตราแลกเปลี่ยน ด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และ 5) บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร คือ การเมือง สังคม ชุมชน คู่ค้า พันธมิตร คู่แข่ง ลูกค้า น้ำท่วม ภัยแล้ง แผ่นดินไหว ไฟไหม้ ขอร้องเรียน คุณภาพสินค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

3. ปัจจัยของประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์องค์กร โดย 1) กำหนดทิศทางและรูปแบบการดำเนินธุรกิจ และการวิเคราะห์เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ และแนวโน้มอุตสาหกรรม เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน 2) การกำหนดกลยุทธ์ด้านการขาย ด้านการตลาด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การกำหนดนโยบาย การกำหนดแผนงาน การกำหนดราคาขาย การกำหนดกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความเชื่อมั่นด้านภาพลักษณ์ ชื่อขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 3) ระดับฝ่ายในองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างองค์กร การกำหนดแผนความต่อเนื่องของผู้บริหารและพนักงาน การกำหนดจรรยาบรรณและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ การกำกับดูแลผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน และ 4) ระดับหน่วยในองค์กร คือ การจัดทำระเบียบปฏิบัติงาน การว่าจ้าง การจัดทำสัญญา การกำหนดค่าตอบแทน การกำหนดสวัสดิการ การให้ความสำคัญความโปร่งใสในการปฏิบัติงานทุกระดับชั้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน ด้านการดำเนินงาน 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ คู่ค้า ลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น การจัดตั้งสหภาพแรงงาน ดำเนินการป้องกันการทุจริต เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน 2) การดำเนินการตั้งคณะกรรมการสวัสดิการ ดำเนินการป้องกันภัยคุกคามระบบสารสนเทศ

ดำเนินการป้องกันความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและระบบข้อมูล ดำเนินการจัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 3) ระดับฝ่ายในองค์กร คือ การดำเนินการโครงสร้างพื้นฐาน การดำเนินการนโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน การสรรหาและการพัฒนาบุคลากรพนักงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน และ 4) ระดับหน่วยในองค์กร คือ การสร้างเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร การดำเนินการจัดการผู้บริการภายนอก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน ด้านการเงิน 1) การบริหารจัดการเงินลงทุน การจัดทำรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ การบริหารจัดการลูกหนี้ การบริหารจัดการเจ้าหนี้ การบริหารจัดการทรัพย์สิน เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน 2) การบริหารองค์กร คือการบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงิน การควบคุมและบริหารอัตราดอกเบี้ย การควบคุมและบริหารอัตราแลกเปลี่ยน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 3) ระดับฝ่ายในองค์กร คือ การควบคุมและบริหารงบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี การบริหารจัดการภาษี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน และ 4) ระดับหน่วยในองค์กร คือ ดำเนินงานตามนโยบายและมาตรฐานทางการเงิน ดำเนินการตามนโยบายและมาตรฐานทางการบัญชี เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติงาน 1) การดำเนินการจัดทำระเบียบการปฏิบัติงาน ดำเนินการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน ดำเนินการใบอนุญาตตามที่กฎหมายกำหนด ดำเนินการกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยโรงงาน เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน 2) การดำเนินการควบคุมสัญญาต่างๆ ของบริษัท ดำเนินการบริหารภาระผูกพัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 3) ระดับฝ่ายในองค์กร คือ ดำเนินการสร้างแบบฟอร์มในการทำงาน ดำเนินการบริการลูกค้า ดำเนินการซ่อมแซมและดูแลเครื่องจักร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน และ 4) ระดับหน่วยในองค์กร คือ ดำเนินการติดตามพนักงานปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ดำเนินการสร้างระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบมาตรฐาน ดำเนินการรักษาความปลอดภัยในโรงงานและรักษาสิ่งแวดล้อมในโรงงาน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรและลดความเสี่ยงในการบริหารงาน

4. ความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ในด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านการบุคลากร และด้านระบบสารสนเทศ ส่วนปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ประกอบด้วยด้านเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง ด้านคู่แข่ง/การตลาด ด้านภัยธรรมชาติ ด้าน

สิ่งแวดล้อม และด้านความเชื่อมั่นภาพลักษณ์องค์กร 2) การวิเคราะห์ระดับและการจัดลำดับความเสี่ยง ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงจากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต และนำผลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และ 3) แหล่งที่มาของปัจจัยประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วยด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ข้อนี้ มีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย

5. แนวทางการจัดการความเสี่ยงไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย จากการวิเคราะห์ระดับและการจัดลำดับความเสี่ยง ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงจากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต และนำผลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และแหล่งที่มาของปัจจัยประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วยด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยง ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) การเงิน 3) ด้านการดำเนินงาน และ 4) ด้านการจัดการประเภทความเสี่ยง ข้อเสนอแนะทางการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ 1) การมีแนวทางการบริหารจัดการประเภทความเสี่ยง ดังนี้ โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ ค่าตอบแทนผู้บริหาร ผลการวัดผลการดำเนินงาน ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย และจรรยาบรรณและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และ 2) การจัดประเภทความเสี่ยงด้านความยั่งยืน ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนน้ำในการผลิตคอนกรีต และการเลือกใช้วัสดุที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

1. ปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านนโยบายการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านระบบสารสนเทศในองค์กร และปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง ด้านคู่แข่งการตลาด ด้านระบบสารสนเทศจากภายนอกองค์กร ด้านภัยธรรมชาติ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านความเชื่อมั่นภาพลักษณ์องค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของศุภิสรา พรายมูล และคณะ (2561) พบว่า บริษัทควรกำหนดมาตรการป้องกันและมาตรการรับมือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทจะต้องมีการจัดทำประกันภัยอัคคีภัย

และน้ำท่วม และประกันภัยความเสียหายหากเกิดภัยด้านต่าง ๆ กับบริษัท ให้ครอบคลุมทรัพย์สินของบริษัทและให้สอดคล้องกับพื้นที่สถานที่ตั้งของบริษัท เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ภัยธรรมชาติเกิดขึ้นบริษัทจะได้รับการคุ้มครอง ส่วนเฉลิมพล พุ่มพวง, จิตติมา วงศ์อินตา (2562) พบว่า บริษัทควรให้ความสำคัญกับงานบริการในการใส่ใจกับลูกค้ารับฟังคำติชมจากลูกค้า การให้ข้อมูลที่สำคัญกับลูกค้ามีข้อสัถาม และการเข้าใจถึงความกังวลและปัญหาของลูกค้า อย่างใจเย็น และพร้อมที่จะนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาทุกอย่างที่ลูกค้ามี เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและรู้สึกดีให้มากที่สุด และคมสิทธิ เกียนวัฒนา (2564) พบว่า บริษัทควรมีการจัดทำนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการจัดการขยะ การจัดการน้ำเสีย การจัดการมลพิษทางอากาศ การจัดการมลพิษทาง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดูแลสิ่งแวดล้อมภายในบริษัทและชุมชนบริเวณบริษัทให้มีความสวยงามและมีความน่าอยู่ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกัน ส่วนอัจฉรา เมฆสุวรรณ (2564) พบว่า บริษัทกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ออกมาในรูปแบบการประกาศและมีการอบรมกับพนักงานเข้าใหม่ทุกครั้ง และทุกต้นปีบริษัทมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จัดอบรมเพื่อทบทวนกฎระเบียบการทำงานและวันหยุดประจำปีให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับการวิจัยของญานินท์ เยลี และอรรณ เชื้อเมืองพาน (2565) พบว่า บริษัทจะต้องมีการจัดทำกลยุทธ์การตลาดโดยการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและสถานการณ์การเมืองอยู่ตลอดเวลา และมีการปรับปรุงกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจและสถานการณ์การเมืองมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะเมื่อเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็นจากภายในประเทศและจากต่างประเทศ

2. ความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย ด้านโอกาสที่จะเกิดขึ้น บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความภายในองค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายการบริหารองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความภายในองค์กร คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการลงทุน การอัตราแลกเปลี่ยน ด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น บริษัทได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยความภายในองค์กร คือ การเมือง สังคม ชุมชน คู่ค้า พันธมิตร คู่แข่ง ลูกค้า น้ำท่วม ภัยแล้ง แผ่นดินไหว ไฟไหม้ ขอร้องเรียน คุณภาพสินค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของบมจ.ศูนย์บริการเหล็กสยาม (2563) พบว่า บริษัทมีการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการหลักที่สามารถช่วยในการจัดการความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง

ประกอบด้วย การวิเคราะห์แหล่งที่มาของปัจจัยความเสี่ยงมีทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร การประเมินความเสี่ยงจากประเภทความเสี่ยงในแต่ละด้านประกอบด้วย ปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ปัจจัยความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับ และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ซึ่งบริษัทได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดการประเมินเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อใช้เป็นพื้นที่ในการวัดผลและประเมินผลจากความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

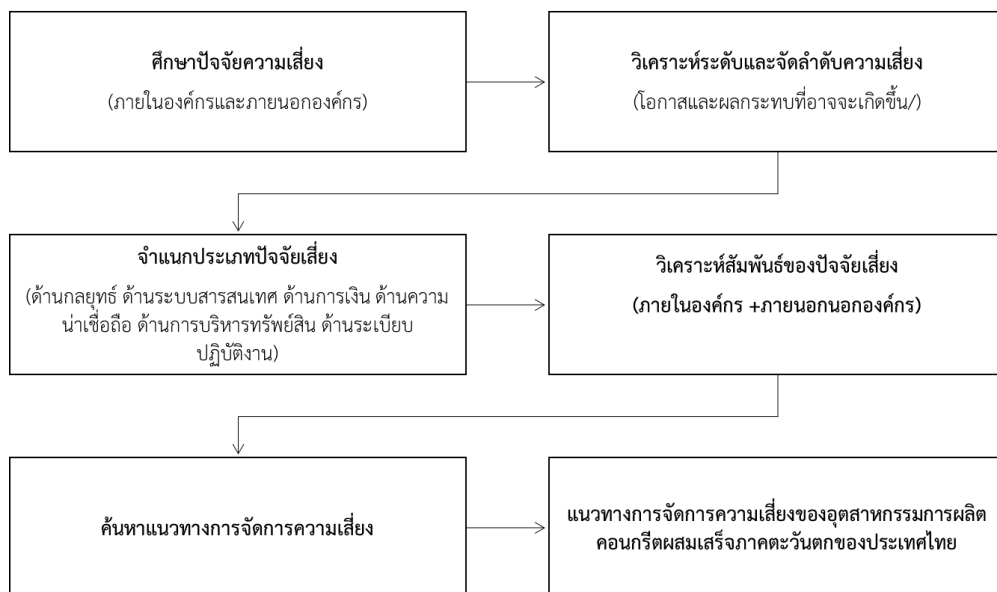
3. ประเภทปัจจัยความเสี่ยง ประกอบด้วยด้านกลยุทธ์ ด้านระบบสารสนเทศและระบบข้อมูล ด้านการเงิน ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านระเบียบการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการวิจัยของวัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, ปรียากมล เอื้องอ้าย และเวทยา ใฝ่ใจดี (2564) พบว่า บริษัทควรวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดกับธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงนั้นควรวิเคราะห์ปัจจัยภายในบริษัทและปัจจัยภายนอกบริษัท และสิ่งสำคัญในการจัดการด้านกลยุทธ์สามารถให้บริษัทดำเนินกิจการได้นั้น บริษัทควรมีการกำหนดโครงสร้างการจัดการที่ดี ประกอบด้วย การกำหนดระดับชั้นการบริหาร มีการกระจายอำนาจในการบริษัท เช่น การกำหนดระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ เป็นต้น การกำหนดระดับการบริหารที่ชัดเจน สะท้อนถึงการการจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร ระดับความเสี่ยง และปัจจัยของประเภทความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตกของประเทศไทย คือ บริษัทควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์แหล่งที่มาของปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและนอกองค์กร โดยจะต้องมีการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของบมจ.ศูนย์บริการเหล็กสยาม (2563) พบว่า บริษัทมีการแบ่งประเภทความเสี่ยง ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน และ 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพัน ซึ่งบริษัทได้นำระบบการควบคุมภายในตามแนวคิด COSO-ERM 2017 มาใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์แหล่งที่มาของปัจจัยความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการความเสี่ยงของบมจ.ศูนย์บริการเหล็กสยาม ได้กำหนดกระบวนการในการระบุระดับความเสี่ยง 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อยมาก ประเมินความเสี่ยงนี้ได้มาจากการวิเคราะห์โอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น และผลกระทบความรุนแรงของความเสียหายหรือผลที่เกิดขึ้นจากผลสืบเนื่องของเหตุการณ์ความเสี่ยง

5. แนวทางการจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย คือ บริษัทต้องมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดทิศทางและรูปแบบการดำเนินงาน ธุรกิจ เช่น การควบรวมกิจการ กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี ความต่อเนื่องของผู้บริหารและพนักงาน ชื่อองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และแนวโน้มอุตสาหกรรม การเมือง และนโยบายภาครัฐ สอดคล้องกับการวิจัยของของบมจ.ทีพีโอ โพลีน (2565) พบว่า บริษัทได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ทำหน้าที่พิจารณาโครงสร้าง นโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง แผนการจัดการความเสี่ยง การทบทวนความเสี่ยงและการติดตามการบริหารความเสี่ยง โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงจากการลงทุน บริษัทมีเป้าหมายที่จะมีการเติบโตและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินกิจการ บริษัทจึงได้มีการเน้นการร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญกับนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ บริษัทมีแนวทางการจัดการความเสี่ยงมีการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าเงินลงทุนเกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ความเสี่ยงจากกฎหมายและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลง บริษัทมีแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการควบคุมกิจการภายในที่เพียงพอ และมีการพิจารณาความเสี่ยงรอบด้าน เพื่อลดความเสี่ยงของการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง การปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้กับพนักงานทุกคนขององค์กรเป็นการสร้างแนวคิดและทัศนคติในการทำงานตามเจตนารมณ์ที่ดีต่อองค์กร และสร้างความรับผิดชอบต่อพนักงานให้มีความซื่อสัตย์สุจริตและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของบริษัท และร่วมกันหาวิธีป้องกันและรับมือภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาวิจัยนี้เป็นมุ่งค้นหาแนวทางการจัดการความความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก ผ่านกระบวนการ คือ



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

จากแผนภาพได้แสดงให้เห็นกระบวนการในการที่จะได้มาซึ่งแนวทางการจัดการความความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก สรุปได้คือ

1. บริษัทต้องมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมูลค่าองค์กร การกำหนดทิศทางและรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การซื้อ ขาย หรือควบรวมกิจการ การว่าจ้าง การให้ผู้ที่ให้บริการภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม การกำหนดนโยบายด้านกลยุทธ์ การวางแผน และการบังคับใช้ การกำหนดราคา กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร ความต่อเนื่องของผู้บริหารและพนักงาน ชี้อองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ และแนวโน้มอุตสาหกรรม การเมือง และนโยบายภาครัฐ

2. บริษัทต้องมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยง ด้านการเงิน ดังนี้ นโยบายและ

มาตรฐานทางบัญชี ข้อมูลทางบัญชี การรายงานทางการเงิน การบริหารจัดการเงินลงทุน การบริหารจัดการลูกหนี้ การบริหารจัดการเจ้าหนี้ การบริหารจัดการสินทรัพย์ถาวร สภาพคล่อง การประกัน อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย ภาษี และงบประมาณ

3. บริษัทต้องมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน ดังนี้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการเงินเดือนและค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร สภาพแรงงาน โครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศ ระบบสารสนเทศที่รองรับการดำเนินธุรกิจ ภัยคุกคามต่อระบบสารสนเทศ ความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและข้อมูล การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ นโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ การบริหารโครงการ การสื่อสาร การรายงานสำหรับผู้บริหาร การทุจริต และการบริหารจัดการผู้บริการภายนอก

4. บริษัทต้องมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จภาคตะวันตก โดยมีการจัดการประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติการ ดังนี้ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจทุกประเภท กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม การบริหารสัญญา ภาระผูกพัน และข้อพิพาทและการฟ้องร้อง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ภาครัฐ ควรส่งเสริมการในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้กับบริษัทอย่างสม่ำเสมอ ควรส่งนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าไปฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้กับพนักงานของบริษัท รวมถึงสนับสนุนการป้องกันและการวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจเกิดความเสี่ยงของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้ประกอบการ ควรกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี ควรร่วมกันสร้างเครือข่ายและจัดตั้งองค์กรการบริหารความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ เพื่อแลกเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงควรมีการบูรณาการบริหารจัดการความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการผลิต คอนกรีตผสมเสร็จร่วมกัน เพื่อลดผลกระทบความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- คมสิทธิ์ เกียนวัฒนา. (2564). การจัดการความเสี่ยงทางการท่องเที่ยว ณ ชายหาดบางแสน จังหวัดชลบุรี. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, 23(2), 142-158.
- เฉลิมพล พุ่มพวง และฐิติมา วงศ์อินตา. (2562). การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานปลาสวยงามของจังหวัดตราดบุรี. *วารสาร Veridian E Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 12(1), 679-697.
- ญานินท์ เยลี และอรรวรรณ เชื้อเมืองพาน. (2565). การวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย. *วารสารบัญชีปริทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 7(2), 86-101.
- ทักษญา ส่งไยอิน. (2567). การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปัตตานีด้านห่วงโซ่คุณค่าสู่ความเป็นมืออาชีพเพื่อความยั่งยืน. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 9(1), 171-188.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2566). *ผลการประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน ครั้งที่ 6/2566*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bot.or.th/th/news-and-media/news/news-20231129.html>
- บมจ.ทีพีโอ โพลีน (2565). *รายงานประจำปี 2565 การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด (มหาชน).
- บมจ.ศูนย์บริการเหล็กสยาม. (2563). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : บริษัท ศูนย์บริการเหล็กสยาม จำกัด (มหาชน).
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, ปรียากมล เอื้องอ้าย และเวทยา ใฝ่ใจดี. (2564). การบริหารความเสี่ยงในธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์เคมีภัณฑ์. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 23(2), 109-121.
- ศุภิสรา พรายมูล และคณะ. (2561). การจัดการความเสี่ยงทางการเกษตรของผู้ปลูก ลิ้นจี่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารแก่นเกษตร*, 46(2), 375-386.
- อัจฉรา เมฆสุวรรณ. (2564). ผลกระทบของการจัดการความเสี่ยงต่อความอยู่รอดของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในจังหวัดลำปาง. *วารสารบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ ราชชมกล้านนา*, 9(1), 39-52.