

อิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผล
การดำเนินงานขององค์กร

**The Effects of Encouragement from the Board of Directors and Enterprise Risk
Management on Organizational Performance**

วัลภา ถมยา กฤตพา แสนชัยธร

Wanlapa Thomya, Krittapha Saenchaiyathon

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Management Science, Khon Kaen University

E-mail: pahtho@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทที่มีต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร และอิทธิพลของการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ บริษัทที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทยจำนวน 265 บริษัท การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ และการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิคโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการความเสี่ยงองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

คำสำคัญ: คณะกรรมการบริษัท การจัดการความเสี่ยงองค์กร ผลการดำเนินงานขององค์กร

Abstract

This research aims to study effects of encouragement from the board of directors and of enterprise risk management on organizational performance. The samples were 265 enterprises in Thailand with stratified sampling and simple random sampling. The questionnaires were used as a tool for data collection. The collected data were analyzed using the structural equation modeling. The results showed that the encouragement from the board of directors had significant effects positively on enterprise risk management and that the enterprise risk management produced marked effects positively on organizational performance.

Keywords: Board of Directors, Enterprise Risk Management, Organizational Performance

Paper type: Research

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารความต้องการของลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะ และการเปิดเสรีทางการค้าในแต่ละภูมิภาค ส่งผลให้องค์กรธุรกิจเผชิญกับความไม่แน่นอนหลายประการ ซึ่งอาจเป็นโอกาสหรือเป็นภัยคุกคามต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ได้รับการกล่าวถึงว่าจะช่วยให้เกิดการปฏิบัติที่ดี ลดเหตุการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา (Collier, 2009) ส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี และมีการเติบโตในมูลค่าในระยะยาว

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2004; Hoyt & Liebenberg, 2011; Nocco & Stulz, 2006)

การจัดการความเสี่ยงองค์กรมีความแตกต่างจากการจัดการความเสี่ยงแบบดั้งเดิม (Traditional Risk Management: TRM) ที่มีการมุ่งเน้นจัดการความเสี่ยงแยกจากกันในแต่ละด้าน โดยการจัดการความเสี่ยงองค์กรจะมีการบูรณาการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (McShane, Nair, & Rustambekov, 2011) ซึ่งมีความเหมาะสมกับสถานการณ์แวดล้อมที่มีลักษณะเป็นพลวัตมากกว่าการจัดการความเสี่ยงแบบดั้งเดิม การจัดการความเสี่ยง



องค์กรจึงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างสมเหตุสมผล (COSO, 2004)

การจัดการความเสี่ยงองค์กรได้รับความสนใจจากนักวิชาการในหลายแง่มุม งานวิจัยที่ผ่านมาศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร (Beasley, Clune, & Hermanson, 2005; Kimbrough & Compton, 2009; Pagach & Warr, 2011; Subramaniam, Collier, Phang, & Burke, 2011) ในขณะที่บางส่วนศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการจัดการความเสี่ยงองค์กรและผลการดำเนินงานของกิจการ (Gates, Nicolas, & Walker, 2012; Hoyt & Liebenberg, 2011; McShane et al., 2011) ซึ่งผลจากการศึกษานี้พบว่า บริษัทที่ได้รับการจัดอันดับการจัดการความเสี่ยงองค์กรในระดับที่สูงกว่าไม่ได้มีมูลค่าของบริษัทสูงตามไปด้วย (McShane et al., 2011) ในทางตรงกันข้าม มีผลการศึกษาที่พบว่า การจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการในทิศทางที่ดี (Gates et al., 2012; Hoyt & Liebenberg, 2011) นอกจากนี้ Gordon, Loeb, and Tseng (2009) พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดจากสถานการณ์ที่สอดคล้องกันของการจัดการความเสี่ยงองค์กรและสิ่งแวดล้อม (Context) ขององค์กร ภายใต้การสนับสนุนเชิงทฤษฎีที่ว่า การจัดการความเสี่ยงองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมจัดการ (Management Control System: MCS) ผลงานที่เกิดจากระบบการควบคุมจัดการได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมขององค์กร

การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงองค์กร (Sobel & Reding, 2004) เนื่องจากการจัดการความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และการดำเนินงาน (COSO, 2004) คณะกรรมการบริษัทซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร รวมถึงการกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร (ฝ่ายพัฒนารรรมาภิบาล เพื่อตลาดทุน, 2555) ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทจึงมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย

ผลการศึกษาของ Kleffner, Lee, and McGannon (2003) พบว่า การส่งเสริมจากคณะกรรมการบริษัทส่งผลให้มีการนำการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปใช้ (Adopted ERM) อย่างไรก็ดี ตามงานวิจัยที่แสดงถึงความเชื่อมโยงของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรยังมีจำกัด ดังนั้น เพื่อเติมเต็มช่องว่างจากวรรณกรรมที่ผ่านมา งานวิจัยนี้จึงสนใจศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ คือ

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทที่มีต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

3. ทบทวนวรรณกรรม

3.1 การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ บุคคลเหล่านี้ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้นของบริษัท (ศิลปพร ศรีจันทร์เพชร, 2555) เพื่อให้มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร การกำกับดูแลและติดตามตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร รวมถึงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง (ฝ่ายพัฒนารรรมาภิบาลเพื่อตลาดทุน, 2555)

Sobel and Reding (2004) อธิบายว่า คณะกรรมการบริษัทควรประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งให้ความเชื่อมั่นว่า เป้าหมายของผลงานและผลตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทและเชื่อมโยงไปสู่มูลค่าของผู้ถือหุ้น

จากบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการดังที่ได้กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า เมื่อคณะกรรมการให้ความสำคัญกับเรื่องใดแล้ว จะส่งผลให้เรื่องดังกล่าวถูกโยงเข้ากับกลยุทธ์ของบริษัท และถูกนำไปสู่การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์โดยทีมผู้บริหาร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทเป็นสิ่งสำคัญต่อทิศทางการบริหารงานในองค์กร

3.2 การจัดการความเสี่ยงองค์กร

การจัดการความเสี่ยงได้รับการกล่าวถึงมาอย่างยาวนานนับตั้งแต่ปี 1970 (Shenkir & Walker, 2006) ในยุคนั้นการจัดการความเสี่ยงมีลักษณะของการจัดการที่เรียกว่า "Silo-based" ซึ่งเป็นการแยกจัดการความเสี่ยงในแต่ละหน้าที่งานหรือในแต่ละหน่วยธุรกิจ (Collier, 2009) ในปี 1990 เป็นต้นมาการจัดการความเสี่ยงได้พัฒนามาสู่รูปแบบใหม่ที่เรียกว่า "การจัดการความเสี่ยงองค์กร" (Shenkir & Walker, 2006) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การจัดการความเสี่ยงองค์กรอาจถูกเรียกว่า จัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise-Wide Risk Management: EWRM) การจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk Management) การจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ (Integrated Risk Management) และการจัดการความเสี่ยงองค์รวม (Holistic Risk Management) (Enterprise Risk Management Committee, 2003; Gupta, 2011; Liebenberg & Hoyt, 2003) นักวิชาการและหน่วยงานวิชาชีพได้ให้ความหมายของการจัดการความเสี่ยงองค์กรแตกต่างกัน (Enterprise Risk Management Committee,

2003; Institute of Risk Management [IRM], 2002; McShane et al., 2011) แต่โดยเนื้อหาสาระแล้วจะมีความคล้ายกันคือ มุ่งจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทั้งองค์กร

COSO (2004) ให้ความหมายของการจัดการความเสี่ยงองค์กรซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกับบุคคลทุกระดับในองค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และการดำเนินงาน เพื่อที่จะระบุ และจัดการกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจกระทบต่อองค์กร อันจะทำให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างสมเหตุสมผล ความหมายของการจัดการความเสี่ยงโดย COSO (2004) นี้พบว่า ได้รับการนำไปใช้อ้างอิงอย่างแพร่หลายในวรรณกรรมที่ผ่านมา (Beasley et al., 2005; Collier, 2009; Daud, Yazid, & Hussin, 2010; de Zwaan, Stewart, & Subramaniam, 2011; Tahir & Razali, 2011)

3.3 ทฤษฎีสถานการณ์

ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency Theory) อธิบายว่าความเหมาะสมของวิธีการบริหารงานในองค์กรใดจะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรนั้นเผชิญ ไม่มีวิธีการบริหารใดที่ดีที่สุดที่จะสามารถนำไปใช้ได้ในทุกองค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน (Cunliffe, 2008; Modaff, DeWine, & Butler, 2008)

งานวิจัยที่ใช้ทฤษฎีสถานการณ์เป็นพื้นฐานจำนวนมากพบว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดจากสถานการณ์ที่สอดคล้องกันของสิ่งแวดล้อมและระบบการควบคุมจัดการขององค์กร (Chenhall, 2007) ในทำนองเดียวกัน Gordon et al. (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงองค์กรซึ่งอยู่ภายใต้ระบบการควบคุมจัดการพบว่า ความสอดคล้องของสิ่งแวดล้อมและการจัดการความเสี่ยงองค์กร ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อม การจัดการความเสี่ยงองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กรได้ว่า ภายใต้สถานการณ์ซึ่งการจัดการความเสี่ยงองค์กรมีความสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร จะส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

3.4 การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น มีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้นอันเป็นวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร (คิลปพร ศรีจันทร์เพชร, 2555; Collier, 2009) การจัดการความเสี่ยงองค์กรเป็นความรับผิดชอบในเชิงการบริหารที่สำคัญของคณะกรรมการบริษัท ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ฝ่ายพัฒนาธรรมาภิบาลเพื่อตลาดทุน, 2555; Collier, 2009)

การจัดการความเสี่ยงองค์กรจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กร หากคณะกรรมการบริษัทมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้ทุกฝ่ายในองค์กรได้เห็น

ความสำคัญ (ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส, 2547; Sobel & Reding, 2004)

การศึกษาของ Kleffner et al. (2003) พบว่า บริษัทในแคนาดายอมรับเอาการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปใช้ (Adopted ERM) เนื่องจากได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการบริษัท สอดคล้องกับ Muralidhar (2010) ที่พบว่า การริเริ่มจากคณะกรรมการบริษัทเป็นหนึ่งในปัจจัยเชื่อมต่อที่สำคัญของการยอมรับการจัดการความเสี่ยงองค์กร อีกทั้ง Beasley et al. (2005) พบว่า สัดส่วนของสมาชิกกรรมการอิสระซึ่งแสดงถึงการสนับสนุนของคณะกรรมการบริษัท มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อขั้นของการนำการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปใช้ จากวรรณกรรมดังกล่าวมานี้จึงกำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ว่า

สมมติฐานที่ 1 การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร

3.5 การจัดการความเสี่ยงองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร

การจัดการความเสี่ยงองค์กรก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรหลายประการ อาทิ ลดต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงที่ซ้ำซ้อน ลดต้นทุนในการกำกับดูแล อีกทั้งยังช่วยให้การจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม (Hoyt & Liebenberg, 2011; Meulbroek, 2002) สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี และมีการเติบโตในมูลค่าขององค์กรในระยะยาว (Gordon et al., 2009)

การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันของการจัดการความเสี่ยงองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาของ Gates et al. (2012) ได้ข้อค้นพบอย่างมีนัยสำคัญว่า การนำกระบวนการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปใช้ส่งผลให้เกิดคุณค่าแก่องค์กร ทั้งการส่งเสริมการบริหารงาน อาทิ การรายงานเพื่อการตัดสินใจได้ดีขึ้น และการมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อองค์กรมากขึ้น และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร อาทิ ลดความผันผวนของกำไร และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรได้ดีขึ้น สอดคล้องกับ Hoyt and Liebenberg (2011) ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการจัดการความเสี่ยงองค์กรและมูลค่าของกิจการ ในทางตรงกันข้ามผลการวิจัยของ McShane et al. (2011) พบว่า มูลค่าของบริษัทไม่ได้สูงขึ้นในบริษัทที่ได้รับการจัดอันดับการจัดการความเสี่ยงองค์กรในระดับที่สูงกว่าของบริษัทประเภทกันภัย

แม้ว่าที่ผ่านมาจะพบผลการศึกษามีความขัดแย้งกัน แต่โดยส่วนใหญ่พบความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันของการจัดการความเสี่ยงองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยว่า

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความเสี่ยงองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ บริษัทที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทยซึ่งมีรายได้ขั้นต่ำ 1,000 ล้านบาทต่อปี เนื่องจากบริษัทเหล่านี้มีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะมีระบบการควบคุมจัดการภายในองค์กร จากฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ณ วันที่ค้นข้อมูลล่าสุด (7 กรกฎาคม 2556) พบว่า มีบริษัทที่เข้าเงื่อนไขดังกล่าวจำนวน 3,864 บริษัท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2554)

ผู้วิจัยประมาณอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามที่ร้อยละ 20 โดยพิจารณาจากงานวิจัยของไทยในอดีต (Phadoongsitthi, 2003; Lekmat, 2009) เพื่อให้ได้จำนวนแบบสอบถามเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามเกณฑ์ทั่วไปคือ 200 ตัวอย่าง (Cases) (Kline, 2011) ผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทเป้าหมายจำนวน 1,400 บริษัท

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของกลุ่มธุรกิจ 3 กลุ่ม คือ การผลิต การบริการ และการค้าปลีก/ค้าส่ง ต่อจากนั้นจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามจำนวนที่ได้แบ่งสัดส่วนไว้ในแต่ละกลุ่มธุรกิจ คือ การผลิตจำนวน 705 บริษัท การบริการจำนวน 214 บริษัท และการค้าปลีก/ค้าส่งจำนวน 481 บริษัท

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และทำการทดสอบก่อนใช้จริง ได้ถูกส่งไปยังประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer: CEO) ของบริษัทกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กรเป็นผู้ตอบภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6 สัปดาห์ (ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2557) ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 309 ฉบับ (อัตราตอบกลับร้อยละ 22) โดยมีแบบสอบถามจำนวน 265 ฉบับที่มีความสมบูรณ์ถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.3 การวัดค่าตัวแปร

ผู้วิจัยได้วัดค่าของแต่ละตัวแปร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทวัดจาก 4 รายการ ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทั้งองค์กรแก่ผู้บริหารระดับสูง (Bod1) 2) คณะกรรมการมอบหมายอำนาจแก่ผู้บริหารระดับสูงในการนำการจัดการความเสี่ยงไปสู่การ

ปฏิบัติ (Bod2) 3) คณะกรรมการมอบหมายให้ผู้บริหารรายงานผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กรมายังคณะกรรมการเป็นประจำ (Bod3) 4) คณะกรรมการทบทวนความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง (Bod4) ทั้งนี้ รายการที่ 2 ประยุกต์จาก Sobel and Reding (2004) ส่วนรายการอื่นการประยุกต์จาก ฝ่ายพัฒนาธรรมาภิบาลเพื่อตลาดทุน (2555) โดยใช้คะแนน 5 ระดับจาก ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) ถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (5) ในการสอบถามการสนับสนุนจากคณะกรรมการเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงองค์กรในบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถาม

การจัดการความเสี่ยงองค์กรวัดจาก 8 รายการเกี่ยวกับ 1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Em1) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Em2) 3) การระบุเหตุการณ์ (Em3) 4) การประเมินความเสี่ยง (Em4) 5) การตอบสนองความเสี่ยง (Em5) 6) กิจกรรมควบคุม (Em6) 7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Em7) 8) การติดตามตรวจสอบ (Em8) รายการเหล่านี้ได้ประยุกต์จาก COSO (2004) Gates et al. (2012) และ Kimbrough (2006) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกถามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงองค์กรในองค์กรของตนเอง โดยระบุคะแนนใน 5 ระดับจากไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) ถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)

ผลการดำเนินงานขององค์กรถูกวัดใน 3 มิติคือ ด้านการเงิน ด้านการรายงานและการดำเนินงาน และด้านผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร¹ ในด้านการเงินวัด 5 รายการ ได้แก่ 1) การลดลงของความผันผวนของกำไร (Per_f1) 2) การลดลงของต้นทุนของเงินทุน (Per_f2) 3) การลดลงของต้นทุนในการฟ้องร้อง และค่าสินไหมทดแทน

¹ ผลการดำเนินงานขององค์กรประยุกต์จากแนวคิดประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) 3 แนวคิด คือ แนวคิดการบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach) แนวคิดกระบวนการภายใน (Internal Process Approach) และแนวคิดความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องขององค์กร (Strategic-constituencies Approach) (Cameron, 2005; Henri, 2004; Tang, 2009) โดยผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการเงินประยุกต์จากแนวคิดการบรรลุเป้าหมาย ด้านการรายงานและการดำเนินงานประยุกต์จากแนวคิดกระบวนการภายใน และด้านผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรประยุกต์จากแนวคิดความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องขององค์กร

(Per_f3) 4) การเพิ่มขึ้นของรายได้โดยรวมขององค์กร (Per_f4) 5) การเพิ่มขึ้นของอัตราผลตอบแทนในส่วนของผู้ถือหุ้น (Per_f5) ทั้ง 5 รายการนี้ประยุกต์จาก Epstein and Rejc (2005)

ด้านการรายงานและการดำเนินงานวัดจาก 7 รายการซึ่งประยุกต์จากหลายแหล่ง ประกอบด้วย 1) องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ปราศจากการหยุดชะงักของกระบวนการดำเนินงานจากเหตุการณ์ที่ไม่ได้รับการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Per_r1) (Epstein & Rejc, 2005) 2) การจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมกับความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร (Per_r2) (Epstein & Rejc, 2005; Hoyt & Liebenberg, 2011; Subramaniam et al., 2011) 3) ความสามารถในการรายงานสารสนเทศภายในองค์กรได้อย่างน่าเชื่อถือ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร (Per_r3) (Epstein & Rejc, 2005) 4) การเปิดเผยสารสนเทศที่มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ และครบถ้วนที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (Per_r4) (Epstein & Rejc, 2005; Gates et al., 2012; Hoyt & Liebenberg, 2011; Subramaniam et al., 2011) 5) ผู้บริหารสามารถระบุเหตุการณ์ในเชิงบวกและนำไปใช้ประโยชน์ได้ (ไพรัชวอเดอร์เฮาส์คูเปอร์ส, 2547) (Per_r5) 6) ความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Subramaniam et al., 2011) (Per_r6) 7) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Gates et al., 2012) (Per_r7)

ด้านผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรประกอบด้วย 4 รายการ คือ 1) การปฏิบัติตามข้อกำหนด และกฎระเบียบซึ่งหน่วยงานกำกับดูแลและองค์กรของรัฐบาลกำหนดไว้ (Per_s1) 2) การลดลงของการหมุนเวียนของบุคลากร (Per_s2) 3) ชื่อเสียงจากการปฏิบัติที่ดีจนได้รับการยกย่องจากสังคม (Per_s3) 4) เงื่อนไขและกิจกรรมทางการค้ากับลูกค้าเป็นไปในทิศทางที่ดี (Per_s4) รายการเหล่านี้ประยุกต์มาจาก Epstein and Rejc (2005) ยกเว้นรายการสุดท้ายประยุกต์จาก Meulbroek (2002)

ในตัวแปรนี้ผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกถามถึงผลการดำเนินงานในองค์กรของตนในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมาโดยให้คะแนนใน 5 ระดับจากไม่น่าพอใจอย่างยิ่ง (1) ถึงพอใจอย่างยิ่ง (5)

4.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาคือ ค่าความถี่และ

ร้อยละในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม และได้ใช้สถิติเชิงอนุมานประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อตรวจสอบการจัดกลุ่มของตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝงในโมเดล และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ใช้ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์

4.5 การตรวจสอบโมเดลการวัด

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนสมาชิกตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแปรแฝง และทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha) เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าการร่วมกัน (Communality) ต่ำกว่า 0.5 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) และตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) น้อยกว่า 0.6 ถูกตัดออกไปจำนวน 5 รายการ ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กรได้รับการจัดกลุ่มใหม่เป็นสองปัจจัย โดยปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ผู้วิจัยกำหนดชื่อใหม่ว่า "ด้านการรายงานและการปฏิบัติตาม" ส่วนปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ถูกกำหนดไว้ในชื่อเดิมคือ "ด้านการเงิน" ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแต่ละตัวแปรแฝงมีค่าเกินเกณฑ์ที่กำหนดคือ 0.7 (Hair et al., 2010) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัท (Board)	Bod1	.886	0.857
	Bod2	.852	
	Bod3	.841	
	Bod4	.772	
การจัดการความเสี่ยงองค์กร(ERM)	Erm1	.727	0.923
	Erm2	.781	
	Erm3	.833	
	Erm4	.817	
	Erm5	.851	
	Erm6	.842	
	Erm7	.783	
	Erm8	.810	
ผลการดำเนินงานขององค์กร(Performance)			0.896

ด้านการรายงานและการปฏิบัติตาม(Performance_rs)	Per_r3	.653	0.876
---	--------	------	-------

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
	Per_r4	.705	
	Per_r5	.748	
	Per_r6	.651	
	Per_s1	.739	
	Per_s3	.724	
	Per_s4	.771	
ด้านการเงิน (Performance_f)	Per_f1	.788	0.871
	Per_f2	.769	
	Per_f4	.847	
	Per_f5	.831	

หมายเหตุ การสกัดปัจจัยใช้วิธี Principal Component Analysis การหมุนปัจจัยใช้วิธี Varimax

ต่อจากนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ลำดับที่หนึ่งของแต่ละตัวแปร หลังจากทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากค่าดัชนีปรับเปลี่ยน (Modification Indices) ด้วยการตัด Per_f2, Per_s4 Per_s3 และ Per_r6 ออกจากโมเดล และทำการลากลูกศรสองทางเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด (Measurement Error) ระหว่าง Erm 1 และ Erm2 Erm2 และ Erm3 Erm1 และ Erm 3 Erm4 และ Erm7 ผลการทดสอบโมเดลการวัดพบว่า ตัวแปรการ

สนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 2.089 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้วพบว่า ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (Fit Indices) ของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ อีกทั้งตัวแปรอื่นมีค่าดัชนีวัดความกลมกลืนผ่านเกณฑ์มาตรฐานเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลการวัดของแต่ละตัวแปรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลการวัด

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์	การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัท	การจัดการความเสี่ยงองค์กร	ผลการดำเนินงานขององค์กร
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญ ($p>0.05$)	0.124	0.209	0.072
χ^2/df	< 2.00	2.089	1.266	1.617
GFI	≥ 0.90	0.993	0.982	0.978
CFI	> 0.90	0.995	0.997	0.990
RMSEA	≤ 0.08	0.064	0.032	0.048
TLI	≥ 0.90	0.986	0.995	0.984
HOELTER	> 200	379	343	281

ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดโดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สองผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่า โมเดลไม่สามารถระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว (Unidentified Model) ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบโดยใช้ Scree Plot พบว่าผลการดำเนินงานขององค์กรประกอบด้วยสองปัจจัย

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) เพื่อให้มั่นใจว่าตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวชี้วัดของตัวแปรแฝงได้อย่างถูกต้องตรงตามทฤษฎี จากการทดสอบความตรงเชิง

สอดคล้อง (Convergent Validity) และความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) พบว่าทุกตัวแปรมีค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้คือ ค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 และมีนัยสำคัญ (Hair et al., 2010) ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูก

สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 (Hair et al., 2010) และค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: CR) มีค่ามากกว่า 0.6 (Bagozzi & Yi, 1988) แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงสอดคล้อง นอกจากนี้การเปรียบเทียบระหว่างค่า AVE ของแต่ละตัวแปรและค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอื่นยกกำลังสอง (Squared Inter-Construct

Correlation: SIC) พบว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่า AVE ของแต่ละตัวแปรสูงกว่าค่า SIC (Hair et al., 2010) แสดงถึงความตรงเชิงจำแนกของโมเดลการวัด ผลการทดสอบความตรงเชิงสอดคล้องและความตรงเชิงจำแนกของโมเดลการวัดแสดงดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความตรงเชิงสอดคล้อง

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย	CR	AVE
Board		0.86	0.61
Bod1	.798		
Bod2	.878		
Bod3	.774		
Bod4	.656		
ERM		0.92	0.59
Erm1	.613		
Erm2	.674		
Erm3	.765		
Erm4	.827		
Erm5	.853		
Erm6	.834		
Erm7	.773		
Erm8	.781		
Performance			
Performance_f		0.86	0.67
Per_f1	.708		
Per_f4	.857		
Per_f5	.881		
Performance_rs		0.81	0.52
Per_s1	.600		
Per_r3	.690		
Per_r4	.814		
Per_r5	.774		

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบความตรงเชิงจำแนก

ตัวแปร	Board	ERM	Performance_rs	Performance_f
Board	0.61			
ERM	0.26	0.59		
Performance_rs	0.12	0.46	0.52	
Performance_f	0.05	0.19	0.35	0.67

หมายเหตุ ค่าตัวเลขในแนวทแยงคือ AVE และค่าตัวเลขที่อยู่ใต้แนวทแยงคือ SIC

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

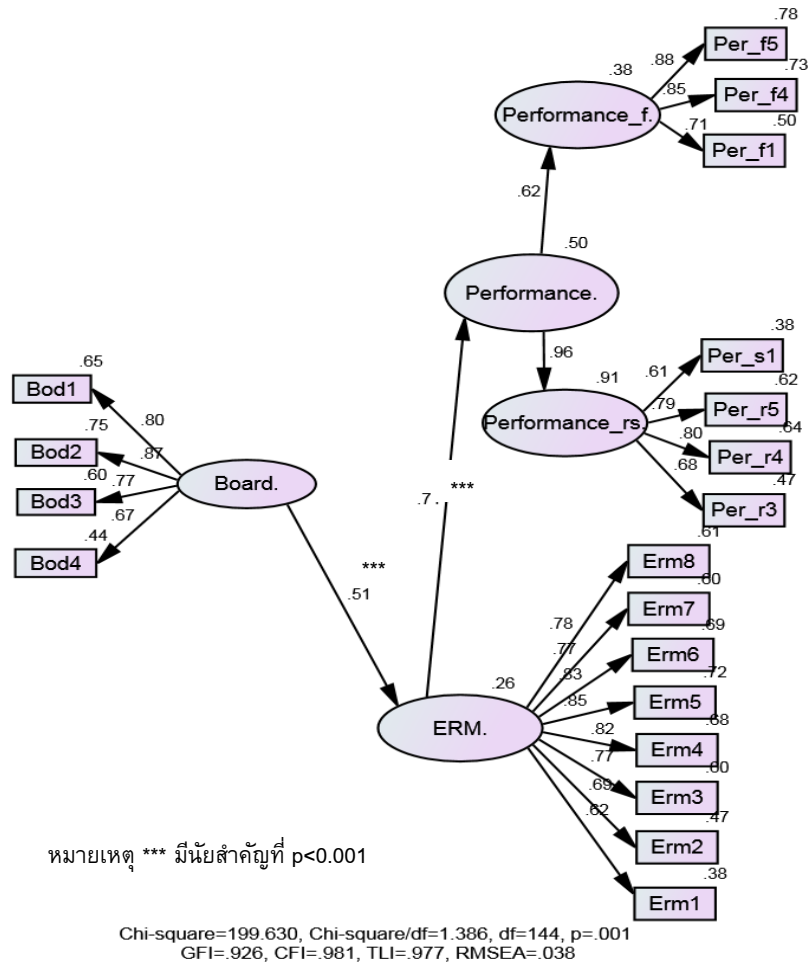
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในบริษัทน้อยกว่า



หรือเท่ากับ 5 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาโท เป็นเพศชาย และอยู่ในช่วงอายุ 41-50 ปี องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจมาแล้วในช่วง 11-20 ปี ประกอบธุรกิจประเภทการผลิต มีพนักงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 500 คน

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรดังแสดงในภาพที่ 2 พบว่า ค่า

ไคสแควร์ (χ^2) มีนัยสำคัญ ($p=0.001$) ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดความกลมกลืนในภาพรวมแล้วพบว่า มีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่ระบุไว้ จึงสรุปได้ว่า โมเดลอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัท และการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม สมมติฐานการวิจัยดังแสดงในตารางที่ 5 พบว่า การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.001$) นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการความเสี่ยงองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.001$) โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.51 และ 0.71ตามลำดับ ดังนั้น สมมติฐานที่ 1 และที่ 2 ได้รับการยอมรับ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของสมการโครงสร้าง (R^2) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.50 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปร การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยง องค์กรสามารถอธิบายความผันแปรของผลการดำเนินงานของ องค์กรได้ร้อยละ 50

ตารางที่ 5 ค่าสถิติการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ทิศทาง ทำนาย	P value	Standardized Regression Weights	ผลการทดสอบ สมมติฐานการ วิจัย
สมมติฐานที่ 1 Board--> ERM	+	***	.511	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 2 ERM -->Performance	+	***	.705	ยอมรับ

หมายเหตุ *** p<0.001

ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน $\chi^2 = 0.001$ $\chi^2 / df = 1.386$ GFI=0.926 CFI=0.981

RMSEA=0.038 TLI=0.977 HOELTER=229

6. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการบริษัทมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เป็นการสนับสนุนสมมติฐานที่กำหนด อธิบายได้ว่าหากคณะกรรมการบริษัทกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นนโยบายของบริษัท มอบหมายอำนาจแก่ผู้บริหารระดับสูงให้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ มอบหมายให้ผู้บริหารรายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกรมการมายังคณะกรรมการเป็นประจำ และทบทวนความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งในระดับสูงจะส่งผลให้มีการจัดการความเสี่ยงองค์กรในระดับสูงเช่นกัน เป็นไปได้ว่า เมื่อคณะกรรมการให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารระดับสูงถูกประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงองค์กรอย่างจริงจัง ดังที่ Sobel and Reding (2004) อธิบายว่า คณะกรรมการบริษัทควรประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งให้ความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายของผลงานและผลตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท และนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Kleffner et al. (2003) ซึ่งพบว่า การยอมรับเอาการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปใช้เป็นเพราะได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการบริษัท และ Beasley et al. (2005) ที่พบว่า การกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการบริษัทซึ่งมีการสนับสนุนให้มีการจัดการความเสี่ยงองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความเสี่ยงองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เป็นการสนับสนุนสมมติฐานที่กำหนด อธิบายได้ว่า เมื่อองค์กรมีการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในระดับสูง โดยปฏิบัติตามขั้นตอน 8 ข้อคือ 1) พิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 2) กำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 3) ระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4) ประเมินความเสี่ยง 5) ตอบสนองความเสี่ยง 6) มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับความเสี่ยง 7) สื่อสารสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร 8) ติดตามตรวจสอบการจัดการความเสี่ยงองค์กร จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นทั้งในด้านการรายงานและการปฏิบัติตาม และด้านการเงิน เป็นไปได้ว่าการจัดการความเสี่ยงองค์กรจะช่วยให้องค์กรมีกระบวนการเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กร ประเมินความเสี่ยง ตอบสนองต่อความเสี่ยง ควบคุมความเสี่ยง สื่อสารสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง และติดตามตรวจสอบการจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดในอนาคตได้เป็นอย่างดี เป็นการเพิ่มโอกาสของความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ในขณะที่ลดความสูญเสียที่จะบั่นทอนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ การสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นด้วยการมีผลการดำเนินงานที่ได้อย่างสมเหตุสมผล ดังที่ หลายองค์กรวิชาชีพระบุว่า กระบวนการจัดการความเสี่ยงองค์กรเป็นการร่วมมือกันทั่วทั้งองค์กรในการมองถึงโอกาสและความไม่แน่นอนที่จะเกิดซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (COSO, 2004; IRM, 2002) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Gates et al. (2012) ที่พบว่า กระบวนการจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรในด้านการบริหารงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้ง Hoyt and Liebenberg (2011) พบว่า การยอมรับการจัดการความเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงานของกิจการซึ่งสะท้อนจากมูลค่าของกิจการ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้มีความขัดแย้งกับ McShane et al. (2011) ที่พบว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรซึ่งวัดจากมูลค่าของบริษัทไม่ได้สูงขึ้นในบริษัทที่ได้รับการจัดอันดับการจัดการความเสี่ยงองค์กรในระดับที่สูงกว่า ทั้งนี้เนื่องจากวิธีการวัดค่าของการจัดการความเสี่ยงองค์กร และผลการดำเนินงานที่มีความแตกต่างจากงานวิจัยนี้ โดย McShane et al. (2011) ใช้มาตรฐานการจัดอันดับการจัดการความเสี่ยงของ Standard & Poor's (S&P) เป็น

เกณฑ์ในการวัดระดับการจัดการความเสี่ยงองค์กร และใช้ Tobin's Q ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อองค์กรมีการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทอย่างจริงจังจะส่งผลต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่เข้มข้นขึ้น และส่งผลต่อไปยังผลการดำเนินงานขององค์กรในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Gordon et al. (2009) นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่เกิดขึ้นยังช่วยยืนยันตามทฤษฎีที่ว่า ภายใต้สถานการณ์ที่มีสิ่งแวดล้อมซึ่งเหมาะสมกับการจัดการความเสี่ยงองค์กร จะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผลการศึกษานี้ได้ข้อค้นพบใหม่ในความสัมพันธ์ของการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทและการจัดการความเสี่ยงองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการวัดค่าผลการดำเนินงานขององค์กร สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อวงการวิชาการในการที่จะได้นำไปใช้ในการอ้างอิงต่อไปในอนาคต

2) หน่วยงานภาครัฐได้ข้อมูลที่จะใช้ในการส่งเสริมองค์กรธุรกิจให้มีผลการดำเนินงานที่ดีโดยหน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมคณะกรรมการบริษัทให้มีการจัดการความเสี่ยงองค์กร

3) องค์กรธุรกิจได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความเสี่ยงองค์กรในบริษัทของตน อันจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยคณะกรรมการบริษัทต้องให้นโยบาย และมอบหมายผู้บริหารระดับสูงในการนำการจัดการความเสี่ยงองค์กรไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งให้ผู้บริหารรายงานผลกลับคืนมาเป็นประจำ นอกจากนี้ คณะกรรมการควรทบทวนความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง สำหรับการจัดการความเสี่ยงองค์กรควรปฏิบัติตามขั้นตอนทั้ง 8 ข้อได้แก่

- การพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน อาทิ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ปรัชญาเกี่ยวกับความเสี่ยง และสภาพแวดล้อมในการทำงานของคนในองค์กร เป็นต้น

- การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจและความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้

- การระบุเหตุการณ์ โดยระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อทางลบและโอกาสที่ส่งผลทางบวกต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร

- การประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ทั้งโอกาสและระดับของความรุนแรง

- การตอบสนองความเสี่ยง โดยเลือกที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยง โดยการหลีกเลี่ยง การยอมรับ การลด หรือการแบ่งปัน ความรับผิดชอบให้แก่ผู้อื่น ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงขอบเขตของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ

- กิจกรรมควบคุม โดยกำหนดนโยบาย และลำดับขั้นในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้การตอบสนองต่อความเสี่ยงเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

- สารสนเทศและการสื่อสาร โดยระบุ บันทึก และสื่อสารสารสนเทศที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

- การติดตามผล ทำการติดตามผลของการจัดการความเสี่ยงองค์กรและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสม

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดคือ เป็นการศึกษาตัวแปรการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทเพียงตัวแปรเดียวซึ่งอาจมีตัวแปรสิ่งแวดล้อมอื่นที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยงองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตจึงควรศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติม อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรองค์กร และการควบคุมภายในองค์กร เป็นต้น

8. เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์. 2554. ระบบคลังข้อมูลธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 7 กรกฎาคม 2556, สืบค้นจาก <http://datawarehouse.dbd.go.th/bdw/search/search2.html>
- ฝ่ายพัฒนาธรรมาภิบาลเพื่อตลาดทุน. 2555. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2555. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2556, สืบค้นจาก http://www.set.or.th/th/regulations/cg/update_p1.html
- ไพรัชเชอร์เฮาส์คูเปอร์ส. 2547. แนวทางการบริหารความเสี่ยง: ฉบับปรับปรุง - ตุลาคม 2547. [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.].
- ศิลปพร ศรีจันทร์เพชร. 2555. คณะกรรมการ: กลไกของบรรษัทภิบาล. วารสารบริหารธุรกิจ, 35(136), 1-3.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y. 1988. On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. 2005. Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(6), 521-531.
- Cameron, K. 2005. Organizational effectiveness: Its demise and reemergence through positive organizational scholarship. Working paper in M. A. Hitt and K. G.

- Smith (Eds.) **Handbook of management theory: The process of theory development**. London: Oxford University Press.
- Chenhall, R. H. 2007. Theorizing contingencies in management control systems research. In C. S. Chapman, A. G. Hopwood, & M. D. Shields (Eds.). **Handbooks of management accounting research**. (pp. 163-205). Oxford: Elsevier.
- Collier, P. M. 2009. **Fundamentals of risk management for accountants and managers: Tools & Techniques**. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO]. 2004. **Enterprise risk management-Integration framework: Executive summary**. [n.p.]: COSO.
- Cunliffe, A. L. 2008. **Organization theory**. London: SAGE Publications.
- Daud, W. N. W., Yazid, A. S., & Hussin, H. M. R. 2010. The effect of chief risk officer (CRO) on enterprise risk management (ERM) practices: Evidence from Malaysia. **The International Business & Economics Research Journal**, 9(11), 55-64.
- de Zwaan, L., Stewart, J., & Subramaniam, N. 2011. Internal audit involvement in enterprise risk management. **Managerial Auditing Journal**, 26(7), 586-604.
- Enterprise Risk Management Committee, Casualty Actuarial Society. 2003. **Overview of Enterprise Risk Management**. [n.p.]: Casualty Actuarial Society.
- Epstein, M. J., & Rejc, A. 2005. **Identifying, measuring, and managing organizational risks for improved performance**. [n.p.]: Society of Management Accountants of Canada & American Institute of Certified Public Accountants.
- Gates, S., Nicolas, J. L., & Walker, P. L. 2012. Enterprise risk management: A process for enhanced management and improved performance. **Management Accounting Quarterly**, 13(3), 28-38.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. 2009. Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. **Journal of Accounting and Public Policy**, 28(4), 301-327.
- Gupta, P. K. 2011. Risk management in Indian companies: EWRM concerns and issues. **The Journal of Risk Finance**, 12(2), 121-139.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. 2010. **Multivariate data analysis: A global perspective**. 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- Henri, J. F. 2004. Performance measurement and organizational effectiveness: Bridging the gap. **Managerial Finance**, 30(6), 93-123.
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. 2011. The value of enterprise risk management. **Journal of Risk & Insurance**, 78(4), 795-822.
- Institute of Risk Management [IRM]. 2002. **A risk management standard**. London: IRM.
- Kimbrough, R. L. 2006. **The relationship between perceptions of organizational culture and implementation of enterprise risk management**. Doctoral dissertation, University of Alabama in Huntsville, Huntsville.
- Kimbrough, R. L., & Compton, P. J. 2009. The relationship between organizational culture and enterprise risk management. **Engineering Management Journal**, 21(2), 18-26.
- Kleffner, A. E., Lee, R. B., & McGannon, B. 2003. The effect of corporate governance on the use of enterprise risk management: Evidence from Canada. **Risk Management & Insurance Review**, 6(1), 53-73.
- Kline, R. B. 2011. **Principles and practice of structural equation modeling**. 3rd ed. New York, New York: Guilford Press.
- Lekmat, L. 2009. **Fostering corporate entrepreneurship (CE): An examination of the relationship between CE and firm performance in auto parts manufacturing firms in Thailand**. Unpublished doctoral dissertation, Swinburne University of Technology, Victoria, Australia.
- Liebenberg, A. P., & Hoyt, R. E. 2003. The determinants of enterprise risk management: Evidence from the appointment of chief risk officers. **Risk Management and Insurance Review**, 6(1), 37-52.
- McShane, M. K., Nair, A., & Rustambekov, E. 2011. Does enterprise risk management increase firm value?.

- Journal of Accounting, Auditing & Finance**, 26(4), 641-658.
- Meulbroek, L. K. 2002. A senior manager's guide to integrated risk management. **Journal of Applied Corporate Finance**, 14(4), 56-70.
- Modaff, D. P., DeWine, S., & Butler, J. A. 2008. **Organizational communication: Foundations, challenges, and misunderstandings**. 2nd ed. Boston: Pearson.
- Muralidhar, K. 2010. Enterprise risk management in the Middle East oil industry: An empirical investigation across GCC countries. **International Journal of Energy Sector Management**, 4(1), 59-86.
- Nocco, B. W., & Stulz, R. M. 2006. Enterprise risk management: Theory and practice. **Journal of Applied Corporate Finance**, 18(4), 8-20.
- Pagach, D., & Warr, R. 2011. The characteristics of firms that hire chief risk officers. **The Journal of Risk and Insurance**, 78(1), 185-211.
- Phadoongsitthi, M. 2003. **The role of managerial accounting in emerging economies: An empirical study of Thailand**. Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park.
- Shenkir, W. G., & Walker, P. L. 2006. **Enterprise risk management: Frameworks, elements, and integration**. Montvale, New Jersey: Institute of Management Accountants.
- Sobel, P. J., & Reding, K. F. 2004. Aligning corporate governance with enterprise risk management. **Management Accounting Quarterly**, 5(2), 29-37.
- Subramaniam, N., Collier, P., Phang, M., & Burke, G. 2011. The effects of perceived business uncertainty, external consultants and risk management on organisational outcomes. **Journal of Accounting & Organizational Change**, 7(2), 132-157.
- Tahir, I. M., & Razali, A. R. 2011. The Relationship between enterprise risk management (ERM) and firm value: Evidence from Malaysian public listed companies. **International Journal of Economics and Management Sciences**, 1(2), 32-41.
- Tang, C. M. 2009. **The role of information systems on organisational effectiveness of companies in Malaysia**. Doctoral dissertation, Multimedia University, Malaysia.