



การบริหารความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

**Risk Management of Construction Business in Hatyai, Songkhla**

อัมรินทร์ โรจนภัทรานนท์

**Aummarin Rotjanapattranon**

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements**

**for the Degree of Master of Business Administration**

**Prince of Songkla University**

**2559**

ชื่อสารนิพนธ์ การบริหารความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา  
ผู้เขียน นายอัมรินทร์ โรจนภัทรานนท์  
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

---

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....  
(ดร.พงษ์พิช เพชรสกุลวงศ์)

..... ประธาน  
(ดร.พงษ์พิช เพชรสกุลวงศ์)

..... กรรมการ  
(ดร.ชนาวุธ แสงกาสนีย์)

..... กรรมการ  
(อาจารย์พเนิน อินทะระ)

.....  
(ดร.ชนาวุธ แสงกาสนีย์)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาบริหารธุรกิจ

ชื่อสารนิพนธ์    การบริหารความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา  
ผู้เขียน            นายอัมรินทร์ โรจนภัทรานนท์  
สาขาวิชา        บริหารธุรกิจ  
ปีการศึกษา       2558

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ จากกลุ่มตัวอย่างหน่วยธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 80 ราย จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 46 – 50 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับเจ้าของกิจการ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี เป็นประสบการณ์จากองค์กรปัจจุบันมากกว่า 20 ปี การรับเหมาก่อสร้างเป็นประเภทอาคารที่อยู่อาศัย บริหารงานแบบหุ้นส่วนภายในครอบครัวหรือเครือข่าย ทุนจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทมีค่ากลางอยู่ที่ 4 ล้านบาท แหล่งเงินทุนได้มาจากการกู้ยืมสถาบันการเงินหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ให้ความช่วยเหลือ ธุรกิจมีจำนวนพนักงานประจำระหว่าง 51 – 75 คน ยอดขายรวมในปีที่ผ่านมาระหว่าง 6 – 10 ล้านบาท และเมื่อพิจารณาระดับความเสี่ยงรายด้านพบว่า ด้านปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยความเสี่ยงในระดับปานกลาง สาเหตุจากความไม่แน่นอนของราคาวัสดุเป็นสำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยรวมต้องเน้นเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการหรือกระบวนการผลิตให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอยู่เสมอ ด้านการตลาดมีค่าเฉลี่ยความเสี่ยงในระดับสูง สาเหตุจากความต้องการของลูกค้าที่ลดน้อยลงเป็นสำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดโดยรวมควรเน้นเรื่องการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย โดยพิจารณาทำเลที่ตั้งให้อยู่ในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยง่าย ด้านการเงินหรือเครดิตมีค่าเฉลี่ยความเสี่ยงในระดับสูง โดยสาเหตุจากการที่ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้างเป็นสำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยรวมควรเน้นเรื่องการปรับโครงสร้างหนี้ และด้านการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยความเสี่ยงในระดับปานกลาง สาเหตุจากแผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลาเป็นสำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยรวมควรเน้นเรื่องการประเมินผลและการควบคุมแผนงาน

**Minor Thesis Title** Risk Management of Construction Business in Hatyai, Songkla

**Author** Mr.Aummarin Rotjanapattranon

**Major Program** Business Administration

**Academic Year** 2015

### **ABSTRACT**

This research aimed to study risk and risk management of construction business in Hat-Yai district, Songkhla province. The data were collected from 80 samples, executive or authorized person of each construction business units in study area. It was found that the respondents were men aged 46 to 50 years old which completed bachelor degree. There were entrepreneurs, who had more than 25 years of working experience and more than 20 years in the current firm. Furthermore, most of their jobs were residential building as family business; their median of registered capital was about 4 million baht and have encouraged by financial or supplemental institutions. In addition, they employed 51-75 staff with 6-10 million baht in sales last year. The results from each types of risk showed that operational risk level was moderate because materials price was not certain. So their work process should be modulated on operational risk management. On the contrary, marketing risk level was high because customer demand was decreased. So, the customers' accessed channels should be selected on marketing risk management. In addition, financial risk level was also high because customer was overdue. So debt restructuring should be implemented on financial risk management. Finally, administrative risk level was moderate because construction plan was not consistent with period. So, construction plan evaluation and control should be focused on administrative risk management.

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ “การบริหารความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วย การสนับสนุน และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบคุณ ดร.พงษ์พิช เพชรสกุลวงศ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแก่ผู้วิจัย ดร.ชนาวุธ แสงกาศนีย์ และอาจารย์พนิน อินทะระ กรรมการที่ปรึกษาที่สละเวลาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะแก่ผู้วิจัย แก่ใจขอบกพร่องต่างๆ จนสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์สำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบกรรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม และให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณคณาจารย์ และบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ตลอดจนญาติพี่น้อง และเพื่อนๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด สุดท้ายนี้หากมีสิ่งใดขาดตกบกพร่อง หรือมีความผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

อัมรินทร์ โรจนภัทรานนท์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(8)
รายการภาพประกอบ	(12)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.4 ขอบเขตและวิธีการศึกษา	4
1.5 นิยามศัพท์	5
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	7
2.1 ข้อมูลทั่วไปของอำเภอหาดใหญ่	7
2.2 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	9
2.3 ความหมายของความเสี่ยง	11
2.4 แนวคิด และทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง	12
2.5 งานวิจัย และผลงานที่เกี่ยวข้อง	33
2.6 กรอบแนวคิด	35
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา</b>	37
3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง	37
3.2 แบบแผนการวิจัย	37
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ	38
3.6 ระยะเวลาในการดำเนินงาน	40
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษา</b>	41
4.1 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	42
4.2 การประเมินปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	46
4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐาน ของกิจการกับระดับความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	62
4.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	78
4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการ กับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	85
<b>บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	105
5.1 สรุปผลการศึกษา	105
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	112
5.3 ข้อเสนอแนะ	113
<b>บรรณานุกรม</b>	115
<b>ภาคผนวก</b>	117
<b>ประวัติผู้เขียน</b>	125

## รายการตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	15
2.2 ระดับความเสียหาย	16
2.3 โอกาสที่จะเกิดความเสียหายตามระดับความถี่	16
2.4 ผลกระทบของความเสียหายต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	17
2.5 เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง	17
2.6 รายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความสำคัญ	18
2.7 การจัดระดับความเสี่ยง	19
3.1 การวัดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	38
3.2 การวัดระดับผลกระทบ	38
3.3 เกณฑ์การประเมินผลช่วงคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	38
3.4 เกณฑ์การประเมินผลช่วงคะแนนของระดับผลกระทบ	39
3.5 เกณฑ์คะแนนระดับความเสี่ยง	39
4.1.1 แสดงจำนวนข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	42
4.1.2 แสดงจำนวนข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	43
4.2.1 แสดงค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	48
4.2.2 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ด้านการปฏิบัติการ	50
4.2.3 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ด้านการตลาด	51
4.2.4 แสดงค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการตลาด	52
4.2.5 แสดงค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต	55
4.2.6 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ด้านการเงินหรือเครดิต	57



## รายการตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.2.7 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ด้านการบริหารจัดการ	58
4.2.8 แสดงค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	59
4.3.1 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	62
4.3.2 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการปฏิบัติการ	64
4.3.3 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดด้านการปฏิบัติการ	65
4.3.4 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการปฏิบัติการ	65
4.3.5 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาด	66
4.3.6 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการตลาด	68
4.3.7 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการตลาด	69

## รายการตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.3.8 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต	69
4.3.9 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียน ในการจัดตั้งบริษัทด้านการเงินหรือเครดิต	71
4.3.10 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ ของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มา ของเงินทุนด้านการเงินหรือเครดิต	72
4.3.11 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ ของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้ รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการเงินหรือเครดิต	73
4.3.12 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	73
4.3.13 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียน ในการจัดตั้งบริษัทด้านการบริหารจัดการ	75
4.3.14 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของ เงินทุนด้านการบริหารจัดการ	76
4.3.15 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงาน ประจำทั้งหมดด้านการบริหารจัดการ	77

## รายการตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.3.16 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จาแนกตามประเภทรายได้รวม ต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการบริหารจัดการ	77
4.4.1 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการปฏิบัติการ	78
4.4.2 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการตลาด	80
4.4.3 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการเงินหรือเครดิต	81
4.4.4 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการบริหารจัดการ	83
4.5.1 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	86
4.5.2 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริการความเสี่ยงด้านการตลาด	91
4.5.3 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริการความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต	96
4.5.4 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	101

## รายการภาพประกอบ

ภาพที่	หน้า
2.1 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO-ERM	13
2.2 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	20
2.3 กรอบแนวคิด	35
3.1 ตารางระดับความเสี่ยง	39

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ถือเป็นภาคธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์นั่นคือ ที่อยู่อาศัยมีความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจอื่นๆ ทั้งต้นน้ำและปลายน้ำหลายธุรกิจ เช่น ธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง ธุรกิจผลิตวัสดุก่อสร้าง ธุรกิจออกแบบ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า สถาบันการเงิน เป็นต้น รวมถึงนำไปสู่การจ้างแรงงานจำนวนมากและมีการพึ่งพาปัจจัยการผลิตมากมาย

สถานการณ์ตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยในปี 2559 คาดว่าภาพรวมจะกลับมาดีขึ้น จากปัจจัยบวกที่จะช่วยส่งเสริม ทั้งภาวะเศรษฐกิจที่มีทิศทางดีขึ้น สถานการณ์ทางการเมืองที่สงบไม่มีเหตุการณ์ประท้วงรุนแรง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์และผู้บริโภค รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มฟื้นตัว ทำให้การบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชนปรับตัวดีขึ้น ในขณะที่อัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยนโยบายยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เกื้อหนุนต่อการค้าและการลงทุนมาก ธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้ทำตัวชีวิตพื้นที่ที่ได้รับอนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยจากเทศบาลเมืองและเทศบาลนครในภาคใต้ ในช่วงไตรมาสที่ 4 ปี 2557 และไตรมาสที่ 1 ปี 2558 ที่ลดลงจากช่วงเดียวกันในปี 2556 ถึงร้อยละ 18.9 และ 31.3 ตามลำดับ และเงินให้สินเชื่อที่ให้แก่โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในภาคใต้ที่มีทิศทางชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง โดย ณ สิ้นปี 2557 เงินให้สินเชื่อคงค้างลดลงร้อยละ 5.4 เป็นการลดลงครั้งแรกในรอบ 4 ปี (ปี 2554-2557) และลดลงร้อยละ 6.8 ณ สิ้นไตรมาสที่ 1 ปี 2558 สอดคล้องกับการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต ผู้ประกอบการประเมินว่าภาวะอสังหาริมทรัพย์ยังคงชะลอตัว โดยดัชนีความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับ 43.9 ต่ำกว่าระดับ 50.0 สะท้อนทิศทางชะลอการลงทุนของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในภาคใต้ (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2558)

สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคใต้ ได้ระบุถึงผลกระทบต่อการลงทุนภาคอสังหาริมทรัพย์มีดังนี้ (โสมสิริ หมัดอะดัม, 2558) คือ

1. กำลังซื้อยังไม่ฟื้นตัว คาดว่ามาจากรายได้ที่อยู่ในระดับต่ำ ตามราคายางพาราที่อยู่ในระดับต่ำ ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2558 ยังคงปรับลดจากช่วงเดียวกันปี 2557 ร้อยละ 15.2 ประกอบกับภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง รวมทั้งความกังวลเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว

ซ้ำ เป็นปัจจัยสำคัญที่บั่นทอนกำลังซื้อของตลาดและโอกาสการลงทุนซื้ออสังหาริมทรัพย์ลดลง เนื่องจากไม่สามารถรับภาระหนี้ได้เพิ่มขึ้นอีก

2. ธนาคารพาณิชย์มีความระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อ เพื่อบริหารคุณภาพสินทรัพย์ ท่ามกลางปัญหาหนี้ครัวเรือนสะสมในระดับสูงและรายได้ที่น้อยลง ทำให้การเข้าถึงสินเชื่อยากขึ้น โดยเงินให้สินเชื่อคงค้างเพื่อซื้อที่อยู่อาศัยในภาคใต้ชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง จากที่ขยายตัวร้อยละ 29.5 ในปี 2556 เหลือร้อยละ 11.2 ในปี 2557 และร้อยละ 10.2 ในไตรมาสที่ 1 ปี 2558

3. ผู้ประกอบการมีความกังวลเกี่ยวกับอุปทานส่วนเกินในตลาด จากข้อมูลการสำรวจของบริษัทเอเจนซี ฟอร์เรียลเอสเตท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ พบว่า ณ สิ้นปี 2557 จังหวัดสงขลา มีจำนวนที่อยู่อาศัยคงเหลือสะสม 2,458 หน่วย ซึ่งต้องใช้เวลาอีกช่วงหนึ่งในการขาย รวมถึงความเสี่ยงจากจำนวนหน่วยโครงการที่สร้างเสร็จแล้วและกำลังจะเสร็จ ในปีนี้ที่ไม่สามารถโอนกรรมสิทธิ์ได้ โดยเฉพาะอาคารสูง ซึ่งจากสถิติข้อมูลจดทะเบียนอาคารสูง ปี 2557 มีเกือบ 2,000 หน่วย

4. ผู้ประกอบการรอดูทิศทางภาวะเศรษฐกิจ และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ รวมถึงภาวะการแข่งขันที่มากขึ้น จากจำนวนผู้ประกอบการในตลาดที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในจังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และสงขลา ที่มีผู้ประกอบการรายใหญ่จากส่วนกลางเข้ามาแข่งขัน

ในปี 2558 อสังหาริมทรัพย์ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีปัจจัยเสี่ยงรุนแรง โดยเฉพาะกำลังซื้อที่ยังไม่ฟื้นตัว ดังนั้นการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ควรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างระมัดระวัง เช่น มีการวิเคราะห์ตลาดเพื่อทราบความต้องการที่อยู่อาศัยที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่ มีการติดตามรายได้ของครัวเรือนและภาระหนี้สินอย่างจริงจัง รวมถึงหลีกเลี่ยงการลงทุนในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง จากที่มีการลงทุนไปมากแล้วในช่วงก่อน ดังนั้นหากในปี 2559 มีที่อยู่อาศัยใหม่เข้าสู่ตลาดในจำนวนไม่มากคาดการณ์ว่าแนวโน้มที่อยู่อาศัยเหลือขายในตลาดจะค่อยๆ ปรับตัวเข้าสู่ภาวะสมดุลหรือมีอัตราการเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย จะส่งผลให้ภาคอสังหาริมทรัพย์ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา สามารถเติบโตได้

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงต่างๆ สูงมาก การดำเนินงานมักจะประสบกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงได้ตลอดเวลา เหตุการณ์เหล่านั้นอาจส่งผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการดำเนินงาน หากส่งผลในเชิงลบถือว่าเป็นอุปสรรคให้การดำเนินธุรกิจไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้ เช่น งานก่อสร้างล่าช้า ผลงานไม่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนด ประสบปัญหาขาดทุนหรือค่าใช้จ่ายเกินกว่าวงเงินที่กำหนดไว้ งานก่อสร้างไม่แล้วเสร็จตามสัญญา เกิดข้อพิพาทระหว่างหน่วยงานกับเจ้าของงาน เป็นต้น การบริหารความเสี่ยงที่ไม่มี

ประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงก่อสร้างแล้วเสร็จ ดังนั้นเพื่อให้งานก่อสร้างบรรลุตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานก่อสร้างควรมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาถึงการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อพิจารณาสภาพความเสี่ยงปัจจุบันรวมทั้งแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ เนื่องจากเขตอำเภอหาดใหญ่ถือเป็นศูนย์กลางรวมธุรกิจภาคใต้ เป็นพื้นที่ที่มีการซื้อขายที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์จำนวนมาก และจากการประเมินของกรมที่ดินพบว่าราคาประเมินสูงเป็นอันดับที่สองรองจากกรุงเทพมหานคร (กรมธนารักษ์, 2558) รวมทั้งมีการเกิดขึ้นของโครงการก่อสร้างจำนวนมาก ทำให้มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น พื้นที่อำเภอหาดใหญ่จึงได้รับความสนใจจากผู้ซื้อจำนวนมาก การทำการตลาดจะต้องมีแข่งขันมากขึ้น การหมุนเวียนเงินทุนในโครงการ ราคาวัสดุก่อสร้างทางด้านต้นทุนที่สูงขึ้น ค่าจ้างแรงงาน ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ หากพิจารณาในแต่ละปัจจัยเสี่ยงทั้งภายนอกและภายใน จะเห็นได้ว่าผู้รับเหมาให้ความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละกิจการได้คำนึงถึงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงมากน้อยแตกต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง จึงใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัว และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง ทำให้หาแนวทางในการตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในพื้นที่อื่นๆ ได้ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

### 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์ในการป้องกันความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับสถาบันการเงินใช้ในการประกอบพิจารณาสินเชื่อแก่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

### 1.4 ขอบเขตและวิธีการศึกษา

#### 1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาถึงความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ โดยขอบเขตของข้อมูลที่ทำการศึกษาประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ การระบุถึงปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ การดำเนินกลยุทธ์ โดยยึดหลักตามธนาคารแห่งประเทศไทย ด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการ โดยอาศัยข้อมูลที่เกิดขึ้นในช่วงเดือน มกราคม-ธันวาคม พ.ศ. 2558

#### 1.4.2 ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่มีรายชื่อในทะเบียนรายนามผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 และมีการดำเนินธุรกิจมากกว่า 1 ปี

โดยการออกแบบกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยวิธีการของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ในการพิจารณาหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม จากการคำนวณผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่มีรายชื่อในทะเบียนรายนามผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลาของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าตามเงื่อนไขข้างต้น ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 80 ราย



## 1.5 นิยามศัพท์

**ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง** หมายถึง ธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด ที่ดำเนินธุรกรรมเกี่ยวกับการก่อสร้าง ถนน บ้าน อาคารพาณิชย์ สิ่งสาธารณูปโภคในลักษณะเช่น สัญญารับเหมา

**ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง** หมายถึง กรรมการบริหารหรือหุ้นส่วนผู้จัดการ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่ได้ปฏิบัติงานระดับผู้จัดการขึ้นไป หรือบุคคลที่มีอำนาจในการ กำหนดนโยบายบริหาร

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบ ต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

**โอกาส** หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงบวกหรือเชิงลบ ต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

**ผลกระทบ** หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและ ผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

**การควบคุม** หมายถึง ขั้นตอน กระบวนการ หรือกลไก ซึ่งองค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจ ว่ากิจกรรมในการดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด ไว้

**การบริหารความเสี่ยง** หมายถึง การกำหนดแนวทางและกระบวนการในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการ ดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสให้แก่ธุรกิจมากที่สุด การบริหารความเสี่ยงยังหมายถึงการประอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารและผลได้ผลเสีย ของธุรกิจ

**ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน** คือ ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการ ดำเนินงานอันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน

**ความเสี่ยงด้านการตลาด** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัย ต่างๆ ของตลาดซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์ ที่ส่งผลให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจ

ความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท เช่น ไม่สามารถชำระหนี้เมื่อถึงเวลาครบกำหนด ความล่าช้าในการชำระหนี้ หรือสามารถชำระหนี้ได้บางส่วน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้

ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารกิจการ และการปฏิบัติตามแผนการจัดการอย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากหนังสือ เอกสารการอบรม ตำราทางวิชาการ ข้อมูลที่สามารถค้นคว้าได้ทางอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปของอำเภอหาดใหญ่
- 2.2 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
- 2.3 ความหมายของความเสี่ยง
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง
- 2.5 งานวิจัยและผลงานที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิด

#### 2.1 ข้อมูลทั่วไปของอำเภอหาดใหญ่

##### 2.1.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักเทศบาลนครหาดใหญ่ (เทศบาลนครหาดใหญ่, 2558) ได้รวบรวมข้อมูลและอธิบายไว้ว่า หาดใหญ่ เป็นชื่อรวมของหมู่บ้าน โกลกเสม็ดชุนและบ้านหาดใหญ่ เดิมดินแดนหาดใหญ่เป็นเนินสูงมีผู้คนอาศัยอยู่ไม่มากนัก การคมนาคมไม่สะดวก เป็นป่าต้นเสม็ดชุน โดยทั่วไปชาวบ้านจึงเรียกว่า บ้านโกลกเสม็ดชุน เมื่อทางการได้ตัดทางรถไฟมาถึงท้องถิ่นนี้ จึงมีประชาชนอพยพมาตั้งหลักแหล่งทำมาหากินและมากขึ้นเป็นลำดับ สมัยนั้นสถานีชุมทางรถไฟอยู่ที่สถานีอุตะเถา (ด้านเหนือของสถานีรถไฟหาดใหญ่ในปัจจุบันเป็นเพียงที่หยุดรถไฟ) เนื่องจากสถานีอุตะเถาเป็นที่ลุ่มทำให้น้ำท่วมเป็นประจำ ทางการรถไฟจึงได้ย้ายสถานีมาอยู่ที่สถานีชุมทางหาดใหญ่ในปัจจุบัน ประชาชนจึงได้ทยอยติดตามมาสร้างบ้านเรือนบริเวณสถานีนั้นเอง จึงอาจกล่าวได้ว่ากิจการรถไฟมีบทบาทต่อการขยายขยายและความเจริญก้าวหน้าของเมืองหาดใหญ่ตลอดมา

ต่อมาได้มีผู้เห็นการไกลกล่าวว่าบริเวณสถานีรถไฟหาดใหญ่นี้ ต่อไปภายหน้าจะต้องเจริญก้าวหน้าอย่างแน่นอน จึงได้มีการจับจองและซื้อที่ดินแปลงใหญ่จากราษฎรในพื้นที่ ต่อมาปี พ.ศ. 2471 หาดใหญ่มีฐานะเป็น สุขาภิบาลหาดใหญ่ ซึ่งประกาศใช้พระราชบัญญัติสุขาภิบาลเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2471 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2471

ต่อมาสุขาภิบาลแห่งนี้ได้เจริญขึ้น มีพลเมืองหนาแน่นขึ้น และมีกิจการเจริญก้าวหน้า ในปี พ.ศ. 2478 กระทรวงมหาดไทยจึงได้ประกาศพระราชกฤษฎีกายกฐานะสุขาภิบาลหาดใหญ่ขึ้นเป็น ตำบลหาดใหญ่ เมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2478 ซึ่งในขณะนั้นมีเนื้อที่ 5 ตารางกิโลเมตร

ในปี พ.ศ. 2492 ได้มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเทศบาลตำบลหาดใหญ่เป็น เทศบาลเมืองหาดใหญ่ เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2492 ตามประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 15 มีนาคม 2492

ในปี พ.ศ. 2504 ได้เปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลจากเนื้อที่ 5 ตารางกิโลเมตร เพิ่มอีก 3 ตารางกิโลเมตร รวมเป็นเนื้อที่ 8 ตารางกิโลเมตร ตามพระราชกฤษฎีกา เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2504

ในปี พ.ศ. 2520 จึงได้เปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองหาดใหญ่ จากเนื้อที่ 8 ตารางกิโลเมตร เพิ่มขึ้นอีก 13 ตารางกิโลเมตร รวมเป็นเนื้อที่ทั้งหมด 21 ตารางกิโลเมตร เมื่อวันที่ 13 เมษายน 2520 ตามพระราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 12 เมษายน 2520

และด้วยศักยภาพที่โดดเด่นและพร้อมด้วยคุณลักษณะ รวมไปถึงวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลของผู้บริหาร ทำให้เทศบาลเมืองหาดใหญ่ได้ยกฐานะเป็น เทศบาลนครหาดใหญ่ ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาเล่มที่ 112 ตอนที่ 40 ก ลงวันที่ 24 กันยายน 2538 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2538

#### 2.1.2 ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอหาดใหญ่ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของเมืองจังหวัด ระยะทางห่างจากตัวเมืองสงขลา 30 กิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทางรถไฟประมาณ 974 กิโลเมตร และทางรถยนต์ประมาณ 993 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ จรดทะเลสาบสงขลา และติดต่อกับอำเภอรัตภูมิ อำเภอบางกล่ำ อำเภอควนเนียง และอำเภอเมืองสงขลา

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอเมืองสงขลา อำเภอนาหม่อม และอำเภอจะนะ

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอสะเดาและอำเภอกลองหอยโข่ง

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอควนกาหลง (จังหวัดสตูล) และอำเภอรัตภูมิ

#### 2.1.3 ลักษณะทางภูมิศาสตร์

อำเภอหาดใหญ่โดยทั่วไปเป็นที่ราบลุ่มกว้างใหญ่ มีแนวภูเขาทางด้านทิศตะวันตก ทิศใต้ และทิศตะวันออก โดยพื้นที่ลาดจากทิศใต้และทิศตะวันตกไปสู่ทะเลสาบสงขลา มีพื้นที่ติดกับทิวเขาบรรทัดทางทิศเหนือ และติดกับทิวเขาสันกาลาศีรีทางทิศตะวันตกและทิศใต้ ภูเขาที่สำคัญ ได้แก่ เขาคอหงส์ เขาแก้ว เขาวังพา และเขาน้ำน้อย

#### 2.1.4 สภาพภูมิอากาศ

อำเภอหาดใหญ่มีความคล้ายคลึงกับสภาพอากาศโดยทั่วไปของภาคใต้ที่อยู่ในเขตภูมิอากาศแบบมรสุมเขตร้อน แบ่งออกเป็น 2 ฤดูกาล คือฤดูฝนและฤดูร้อน ฤดูฝนมี 2 ระยะ เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน และเดือนกันยายน-ธันวาคม

### 2.1.5 การคมนาคมขนส่ง

อำเภอหาดใหญ่เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งของภาคใต้ตอนล่าง สามารถเดินทางได้โดยรถยนต์ รถไฟ และเครื่องบิน

1. ทางรถยนต์ อำเภอหาดใหญ่มีทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 4 (ถนนเพชรเกษม) และทางหลวงเอเชียสาย 2 (ซ้อนทับกับทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 4) ตัดผ่าน โดยมีสามแยกคอหงส์ (จุดบรรจบกับถนนกาญจนาภิเษย์) เป็นจุดปลายของถนนเพชรเกษม (จุดเริ่มต้นของถนนเพชรเกษมอยู่ที่สี่แยกท่าพระ กรุงเทพฯ) จากนั้นทางหลวงหมายเลข 4 จะซ้อนทับกับถนนกาญจนาภิเษย์จากสามแยกคอหงส์ไปสิ้นสุดที่ชายแดนไทย-มาเลเซียที่ด่านสะเดา อำเภอสะเดา

2. ทางรถไฟ สถานีรถไฟชุมทางหาดใหญ่ มีเส้นทางรถไฟ 4 สายมาบรรจบกัน นั่นคือทางรถไฟสายใต้หลักไปกรุงเทพฯ ทางรถไฟสายใต้หลักไปสู่โหวงโก-ลก ทางรถไฟสายแยกไปป่าดง เบซาร์ (เชื่อมต่อกับทางรถไฟของมาเลเซีย) และทางรถไฟสายแยกไปสงขลา แต่ทางรถไฟสายสงขลาปัจจุบันไม่ได้ใช้งานแล้ว

3. ทางเครื่องบิน อำเภอหาดใหญ่มีท่าอากาศยานหาดใหญ่ ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่ในอำเภอคลองหอยโข่ง ชานเมืองหาดใหญ่ด้านตะวันตกเฉียงใต้ ติดกับกองบิน 56 ของกองทัพอากาศ

### 2.1.6 สภาพสังคม

อำเภอหาดใหญ่มีประชากรทั้งสิ้น 390,074 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2557) เป็นชาย 184,505 คน และหญิง 205,569 คน ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่เท่ากับ 457.40 คน/ตร.กม. ประชากรส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่นและอพยพมาจากจังหวัดใกล้เคียง การนับถือศาสนาส่วนใหญ่่นับถือศาสนาพุทธ รองลงมาคือ ศาสนาอิสลาม ศาสนาคริสต์ และอื่นๆ ใช้ภาษาถิ่นและภาษาไทยกลางเป็นภาษาพูด ส่วนการประกอบอาชีพ ราษฎรในเขตพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ ประกอบอาชีพหลัก คือ พาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม

## 2.2 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ตามความหมายของสมาคมอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (สมาคมอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย, 2558) ได้ให้คำนิยามดังนี้

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง หมายถึง ธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด ที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการก่อสร้าง ถนน บ้าน อาคารพาณิชย์ สิ่งสาธารณูปโภคในลักษณะเช่น สัญญารับเหมา

### 2.2.1 ความหมายของผู้รับเหมา

ผู้รับเหมา หมายถึง ผู้ดำเนินงานตามเอกสารสัญญา ซึ่งประกอบไปด้วย แบบแปลน รายการข้อกำหนด ขอบเขตงาน และเงื่อนไขของสัญญา ให้เกิดผลออกเป็นรูปของโครงการก่อสร้างและต้องตอบสนองทั้งความถูกต้องตามที่ออกแบบและต้องการของเจ้าของงาน ผู้รับเหมา สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

1. ผู้รับเหมาหลัก (Main Contractor) หมายถึง นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาที่รับสัญญาก่อสร้างโดยตรงกับกลุ่มเจ้าของงาน ซึ่งเป็นงานก่อสร้างที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีหรือเทคนิคในการก่อสร้างที่พิเศษหรือเป็นงานก่อสร้างเฉพาะทาง โดยปกติผู้รับเหมาหลักจึงเป็นผู้มีศักยภาพสูง มีความพร้อมในหลายด้าน ทั้งด้านการเงิน ทรัพยากร เครื่องจักร เทคโนโลยีและประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

2. ผู้รับเหมาช่วง (Sub-contractor) หมายถึง นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาที่รับเหมางานก่อสร้างบางส่วนจากผู้รับเหมาหลักอีกทอดหนึ่ง โดยทั่วไปผู้รับเหมาหลักจะพิจารณาคัดงานบางส่วนให้แก่ผู้รับเหมาช่วงในกรณีที่ผู้รับเหมาหลักประเมินแล้วว่า ถ้าดำเนินงานทั้งหมดโดยตนเองอาจส่งผลกระทบต่อเวลา คุณภาพและต้นทุนของโครงการนั้น ดังนั้นจึงคัดเลือกผู้รับเหมาช่วงที่มีความชำนาญและราคาที่ยอมรับได้เพื่อลดความเสี่ยงของงาน

### 2.2.2 ประเภทของโครงการก่อสร้าง

การก่อสร้าง คือ การกระทำ การประกอบหรือการติดตั้งเพื่อให้เกิดเป็นอาคาร โครงสร้างระบบสาธารณูปโภคหรือส่วนประกอบของสิ่งทีกล่าวข้างต้น โครงการก่อสร้างโดยทั่วไป สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. ประเภทงานที่พักอาศัย (Residential Construction) งานก่อสร้างที่พักอาศัย อาจจะมีตั้งแต่บ้านชั้นเดียว แฟลต อพาร์ทเมนต์ รวมถึงอาคารชุดที่มีความสูงหลายชั้น

2. ประเภทงานอาคารสำนักงานหรืออาคารสาธารณะ (Public/Building Construction) งานลักษณะนี้เป็นอาคารเพื่อรองรับปริมาณผู้คนที่เข้ามาใช้บริการจำนวนมากพร้อมกันและมักสร้างขึ้นมาเพื่อผลทางธุรกิจและการค้า มีทั้งอาคารขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ เช่น โรงงาน โรงเรียน โรงพยาบาล โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ประเภทโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Construction) ส่วนใหญ่เป็นงานก่อสร้างที่มีมูลค่าโครงการสูงในการสร้างสาธารณูปโภคในภาครัฐ เพื่อประโยชน์ต่อระบบสาธารณูปโภคของประชาชนทั่วไป เช่น ถนน สนามบิน เขื่อน ระบบไฟฟ้าและระบบประปา เป็นต้น

4. ประเภทงานอุตสาหกรรม (Industrial Construction) เป็นงานก่อสร้างในภาคเอกชน เพื่อใช้สำหรับเป็นแหล่งผลิตสินค้าอุตสาหกรรม เช่น โรงงานผลิตเหล็ก โรงงานผลิตเส้นใย โรงงานแปรรูป วัสดุการเกษตร โรงงานแปรรูปอาหาร เป็นต้น

### 2.3 ความหมายของความเสี่ยง

จิตติวิชัยวัฒน์ (2552) กล่าวว่าความเสี่ยง หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ หรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และไม่สามารถทราบได้ล่วงหน้าว่าจะเกิดเหตุขึ้นหรือไม่ โดยผลลัพธ์เหล่านั้นเป็นผลลัพธ์ของการกระทำทั้งที่โดยตั้งใจ และไม่ตั้งใจจากการตัดสินใจกระทำ มีความเป็นไปได้ที่ผลลัพธ์จริงที่เกิดขึ้นอาจแตกต่างไปจากสิ่งที่ผู้เผชิญเหตุการณ์ได้คาดหวังไว้ไม่ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต่ำกว่าสิ่งที่คาดหมายไว้ หรือก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต่ำกว่าสิ่งที่คาดหมายไว้ เรียกสภาวะการณ์ของความไม่แน่นอนเหล่านั้นว่าความเสี่ยงทั้งสิ้น ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต คือ ผลลัพธ์ของเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ว่าจะทำให้เกิดความแตกต่างไปจากสิ่งที่ผู้ประสพความเสี่ยงได้คาดหวังไว้ ทั้งในแง่โอกาสและจำนวนครั้งในเหตุการณ์เหล่านั้น ซึ่งอาจเกิดขึ้นมากหรือน้อยครั้งกว่าที่คาดการณ์ไว้ หรือผลลัพธ์นั้นมีหลากหลายมากกว่าที่ได้คาดคะเนไว้ รวมทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความเสียหายรุนแรงกว่าที่ได้ประมาณไว้ล่วงหน้า หรือในทางกลับกัน มีผลกำไรหรือผลตอบแทนน้อยกว่าที่ได้คาดการณ์ไว้

ความเสี่ยง สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (บุญจพร ศรีชนาพันธ์, 2547)

1. ความเสี่ยงที่เป็นอันตราย (Hazard) เหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นแล้วอาจเป็นอันตรายหรือสร้างความเสียหายแก่องค์กร เช่น กิจการผลิตสินค้าอาจมีความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบ เทคโนโลยีก่อสร้างล้ำสมัย คนงานไม่เชี่ยวชาญ คู่แข่งเพิ่มมากขึ้น การเกิดอุบัติเหตุในโรงงาน เป็นต้น

2. ความเสี่ยงที่เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty) เหตุการณ์ที่ทำให้ผลที่องค์กรได้รับจากเหตุการณ์จริงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ กัน เช่น นโยบายราคา และสินเชื่อ เป็นต้น

3. ความเสี่ยงที่เป็นโอกาส (Opportunity) เหตุการณ์ที่ทำให้องค์กรเสียหายในการแข่งขันการดำเนินงานและการเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้น เช่น การไม่สามารถนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดในเวลาที่เหมาะสม การไม่ตัดสินใจลงทุนในธุรกิจใหม่ที่มีโอกาสช่วยขยายขนาดธุรกิจ เป็นต้น

ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ โดยธุรกิจจะประสพเหตุการณ์เหล่านี้ เช่น เสี่ยงต่อแผนธุรกิจไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ เสี่ยงต่อการพลาดโอกาสทางธุรกิจ เสี่ยงต่อการลงทุนทางธุรกิจไม่ให้

ผลตอบแทนตามที่กำหนดไว้ ผลประโยชน์ของพนักงานต่ำเสี่ยงต่อการไม่จงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เสี่ยงต่อการส่งผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพออกงานโรงงาน เสี่ยงต่อการละเลยกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ เสี่ยงต่อผู้จัดการไม่มีความสามารถเพียงพอในการรับผิดชอบดูแลผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

ความเสี่ยงทุกประเภทเกิดขึ้น โดยมีเหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver) ซึ่งอาจเป็นเหตุที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรม โครงสร้างองค์กร บุคลากร การเงิน หรือเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การเมือง คู่แข่ง ภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง

จิตวัติ ชัยวัฒน์ (2552) กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนการและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการระบุเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง และประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นที่อาจมีผลกระทบต่อบุคคล โครงการ หรือองค์กร รวมทั้งเป็นการเลือกวิธีการบริหารความเสี่ยง และนำวิธีที่เลือกได้ไปปฏิบัติเพื่อลดหรือขจัดความเสี่ยงให้หมดไป หรือช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยจัดการความเสี่ยงทั้งก่อนระหว่าง หรือหลังจากมีความเสียหายเกิดขึ้น นั่นคือการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง แต่วิธีการบริหารนั้นอาจมีความแตกต่างกันออกไปก็ได้ นอกจากนั้นทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงควรได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การบริหารความเสี่ยงควรเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และการบริหารความเสี่ยงที่นำมาปฏิบัติต้องมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรม และกลยุทธ์องค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2557) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มโอกาสที่จะได้รับผลที่ดีและลดโอกาสที่องค์กรจะได้รับผลในทางที่ไม่ดี โดยการควบคุมสาเหตุความเสี่ยงในส่วนที่เป็นปัจจัยภายในและการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของปัจจัยภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ ซึ่งเป็นกลวิธีที่เป็นเหตุผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงานหรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด และเพิ่มโอกาสให้แก่ธุรกิจมากที่สุดการบริหารความเสี่ยงยังหมายความถึงการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมขององค์กรกระบวนการและโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหาร และผลได้เสียของธุรกิจ

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการ ที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่



อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-Enterprise risk management (COSO-ERM) ซึ่งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 2.1 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO-ERM

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

กระบวนการระบุแหล่งที่มาของความเสี่ยง ควรต้องพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน

สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ กระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์องค์กร การรับรู้ คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐาน และโครงสร้าง เป็นต้น

#### 4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก ได้แก่

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้ง โอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีต่อผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะทำให้เกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) จะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณี que ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

1. ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

1.1 ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ

1.2 แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น

1.3 กรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น

1.4 แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง

1.5 ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

1.6 ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

2. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหายแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับคะแนน	คำอธิบาย
5	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงสูงมาก
4	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงสูง
3	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงปานกลาง
2	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่ำ
1	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่ำมาก

ระดับของความเสียหาย (Impact)

ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ผลกระทบด้านการเงิน
2. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
3. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
4. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์กร
5. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ระดับความเสียหาย

ระดับคะแนน	คำอธิบาย
5	ระดับความเสียหายรุนแรงสูง
4	ระดับความเสียหายค่อนข้างรุนแรง
3	ระดับความเสียหายปานกลาง
2	ระดับความเสียหายน้อย
1	ระดับความเสียหายน้อยมาก

### วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ในแต่ละองค์กรต้องมีการทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อที่จะได้สามารถหาแนวทางป้องกันและรับมือได้อย่างเหมาะสม ซึ่งวิธีการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อความมั่นคงปลอดภัยโดยทั่วไป มีอยู่ 2 วิธี ได้แก่

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Risk Analysis) วิธีการนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ โอกาสที่เหตุการณ์จะเกิด และแนวโน้มของความสูญเสียที่จะได้รับถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้น โดยทางหน่วยงานอาจกำหนดระดับคะแนนของโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจากตารางคะแนนสำเร็จรูปที่กำหนดขึ้น ซึ่งองค์กรอาจนำเอาระดับคะแนนเหล่านี้มาปรับให้เหมาะสมกับองค์กรของตน หรือจากตัวอย่างของหน่วยงานอื่นๆ โดยอาจกำหนดระดับของคะแนนจากมากไปหาน้อยแล้วแต่ความเหมาะสมโดยพิจารณาตามเกณฑ์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงตามระดับความถี่และผลกระทบของความเสี่ยงต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (อัครเดช, 2552) ดังตารางที่ 2.3 – 2.4

ตารางที่ 2.3 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงตามระดับความถี่

ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
น่าจะเกิดขึ้นได้มากที่สุดหรือเกิดประจำ	1 เดือนเกิด 1 ครั้งหรือมากกว่า	5
น่าจะเกิดขึ้นได้บ่อยครั้ง	1 ปีเกิดไม่เกิน 6 ครั้ง	4
เป็นไปได้หรือเกิดขึ้นบ้าง	1 ปีเกิด 1 ครั้ง	3
ไม่น่าจะเกิดขึ้นได้หรือเกิดขึ้นได้น้อย	2-3 ปีเกิด 1 ครั้ง	2
ยากที่จะเกิดขึ้น	5 ปีเกิด 1 ครั้ง	1

ตารางที่ 2.4 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อความต่อนื่องในการดำเนินธุรกิจ

ระดับของความรุนแรง	ผลกระทบต่อความต่อนื่องในการดำเนินธุรกิจ	คะแนน
มากกว่า 5 แส่นบาท	การหยุดดำเนินการของธุรกิจและกระบวนการต่างๆ	5
มากกว่า 1 แส่นบาท ถึง 5 แส่นบาท	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างรุนแรง	4
มากกว่า 5 หมื่นบาท ถึง 1 แส่นบาท	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินทางธุรกิจ	3
1 หมื่นบาท ถึง 5 หมื่นบาท	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินทางธุรกิจ	2
น้อยกว่า 1 หมื่นบาท	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินทางธุรกิจ	1

หลังจากนั้นนำตัวเลขของ โอกาสและผลกระทบต่อความเสี่ยงที่ได้มาทำการคูณ เพื่อค่วาเกณฑ์ของความเสี่ยงของปัจจัยแต่ละด้านเป็นอย่างไร เพื่อจัดระดับความเสี่ยงเหล่านั้นว่าอยู่ในระดับใด โดยจัดลำดับจากที่มากที่สุดไปหาที่น้อยสุด จากนั้นจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามคะแนนของเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ได้จากสำคัญที่สุดไปสำคัญน้อยที่สุด เพื่อนำไปวางแผนทางหรือกิจกรรมที่จะนำมาใช้ในการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่มีกิจกรรมที่ใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ อยู่แล้วให้พิจารณาอย่างรอบคอบอีกครั้งหนึ่งว่า ยังมีความเสี่ยงด้านอื่นอีกหรือไม่อย่างไร ถ้ามี จะหากิจกรรมใดเข้ามาเพิ่มเติมเพื่อลดความสูญเสี่ยงที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น (อัครเดช, 2552) ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง	ความหมายต่อเรื่องมาตรการความปลอดภัย	คะแนน
ความเสี่ยงที่สูงมาก	ต้องจัดการอย่างทันทีทันใด เพราะมีความคุกคามต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและตัวองค์กร	20-25
ความเสี่ยงที่สูง	ต้องจัดการ โดยเร่งด่วน เพราะกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของทุกฝ่าย	16-19
ความเสี่ยงปานกลาง	ต้องจัดการ เพราะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่อาจนำไปสู่การลุกลาม	10-15
ความเสี่ยงต่ำ	มีผลกระทบต่อมาตรการความปลอดภัยขององค์กรเพียงเล็กน้อย หรืออาจไม่มีผลต่อชีวิตและทรัพย์สิน	1-9

เทคนิคที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงในการระบุความเสี่ยงอาชีพรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดลำดับความสำคัญ (ฮักรเดซ, 2552) ดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 รายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความสำคัญ

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	โอกาสที่ เกิด (1)	ผลกระทบ (2)	เกณฑ์ความเสี่ยง (1)x(2)	ระดับความเสี่ยง

ขั้นตอนสำคัญที่หน่วยงานหรือองค์กรต้องทำในการระบุความเสี่ยงคือ การหาระดับความรุนแรง (ผลกระทบ) และ โอกาสของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (ความน่าจะเป็น) แล้วนำมาหาระดับคะแนนเพื่อที่จะประเมินเกณฑ์ของความเสี่ยงได้ว่าอยู่ในระดับใด เพื่อที่จะได้ทราบถึงผลของความเสี่ยงที่มีต่อมาตรการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยขององค์กร และนำเอาระดับคะแนนที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อจะดูว่าความเสี่ยงใดที่ต้องได้รับการจัดการโดยเร่งด่วน เพราะนั่นหมายถึงการคุกคามที่ส่งผลอย่างรุนแรงต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด รวมทั้งตัวองค์กรด้วย

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Analysis) วิธีการนี้ไม่ต้องใช้ข้อมูลความน่าจะเป็น เพียงแค่ใช้การประมาณการโอกาสของความสูญเสียเท่านั้น ซึ่งวิธีการส่วนมากของการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพจะมุ่งพิจารณาไปที่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคุกคามความไม่มั่นคง และการควบคุมที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

#### ตารางระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

เมื่อทำการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเสร็จสิ้นแล้วให้นำน้ำหนักของระดับความเสี่ยงที่ได้มาจัดระดับความเสี่ยงลงในตารางจัดระดับความเสี่ยง ดังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Management Matrix)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ผลกระทบ/ความรุนแรง		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
		น้อย มาก	น้อย	ปาน กลาง	สูง	สูง มาก	
		1	2	3	4	5	
ผลกระทบ/ความรุนแรง	สูงมาก	5	5	10	15	20	25
	สูง	4	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	3	3	6	9	12	15
	น้อย	2	2	4	6	8	10
	น้อยมาก	1	1	2	3	4	5

ระดับของความเสี่ยงที่ได้จากตาราง (คะแนน) ระดับความเสี่ยงสามารถจำแนกได้เป็นระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ดังต่อไปนี้

ระดับความเสี่ยงสูงมาก (สีแดง) = 17 – 25

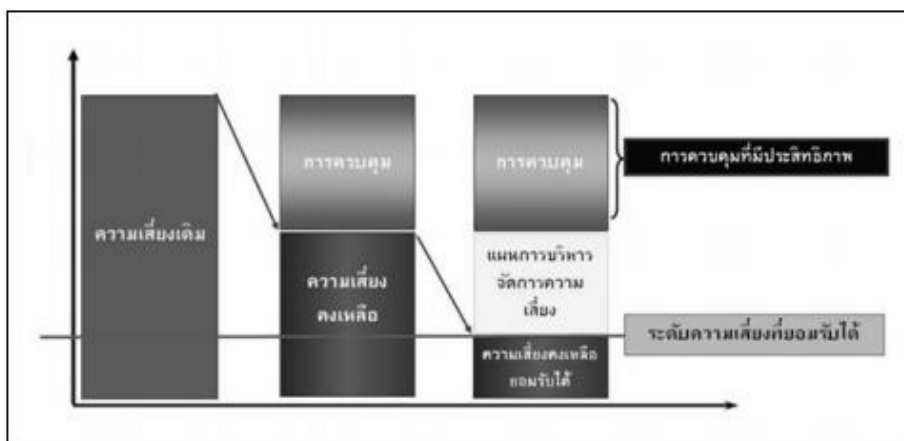
ระดับความเสี่ยงสูง (สีส้ม) = 10 – 16

ระดับความเสี่ยงปานกลาง (สีเหลือง) = 4- 9

ระดับความเสี่ยงต่ำ (สีเขียว) = 1- 3

#### 5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จะเป็นต้องใช้ในการดำเนินการ โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับรวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้



ภาพที่ 2.2 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

แนวทางในการจัดการความเสี่ยงมี 4 วิธีดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลดหรือจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2. การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

3. การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

4. การโอน (Transfer) ถ่ายโอนความเสี่ยงทั้งหมดหรือบางส่วนไปยังบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกองค์กรให้ช่วยแบกรับภาระความเสี่ยงแทน เช่น การซื้อกรมธรรม์ประกันภัย

#### 6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเองขององค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก



2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อหาค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

#### 7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและส่งไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น

#### 8. การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

#### 2.4.3 ประเภทของความเสี่ยง

ธนาคารแห่งประเทศไทย (2546) ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
2. ความเสี่ยงด้านการตลาด
3. ความเสี่ยงด้านการเงินหรือความเสี่ยงด้านเครดิต
4. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการหรือด้านกลยุทธ์

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-Enterprise risk management (COSO-ERM) ได้แยกประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic)
2. ด้านการปฏิบัติงาน (Operation)
3. ด้านการรายงาน (Reporting)
4. ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance)

ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2546) กล่าวว่า หลักการเบื้องต้นของการบริหารความเสี่ยงคือ การสร้างความสมดุลให้กับโอกาสของกำไรและความเสี่ยงขององค์กร หากองค์กรลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความเสี่ยงสูง โดยไม่มีผลตอบแทนที่เหมาะสม ก็จะเกิดความเสียหายได้ในระยะยาว จากประเภทของความเสี่ยงสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดังต่อไปนี้

#### 1. การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือ ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการดำเนินงานอันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงานขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีระบบการควบคุมภายในไม่เพียงพอ

การที่องค์กรมีระบบการควบคุมภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจส่งผลให้เกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนขององค์กร ดังนั้น การประเมินเพื่อระบุหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานขององค์กรอาจพิจารณาได้จากปัญหาต่างๆ ดังนี้

1. วัตถุดิบที่ใช้ในการก่อสร้าง อาจเกิดการขาดแคลน ไม่มีคุณภาพ ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น หรือวัสดุก่อสร้างเสียหายมากเกินไป
2. กำลังการผลิตอาจมีมากหรือน้อยจนเกินไป
3. อสังหาริมทรัพย์ที่มีไว้เพื่อขายไม่ได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า
4. คนงานไม่มีความเชี่ยวชาญ หรือเทคโนโลยีการก่อสร้างล้าสมัย

เมื่อองค์กรธุรกิจสามารถระบุได้ถึงความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงานแล้ว การวัดความเสี่ยงอาจครอบคลุมรายละเอียดโดยสามารถประเมินได้ ดังนี้

1. คณะทำงานของฝ่ายงานต่างๆ มีการจัดทำรายงานการประชุมหรือไม่ โดยดูว่าคณะกรรมการองค์กรมีการทบทวนระบบการจัดความเสี่ยงที่เหมาะสม
2. คณะกรรมการองค์กรและผู้บริหารระดับสูงได้รับรายงานที่ครบถ้วนทันเวลาหรือไม่ในขณะเดียวกันจะต้องทบทวนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นระยะๆ เพื่อปรับเปลี่ยนมาตรฐานต่างๆ ให้สอดคล้องกับปัจจัยทั้งในและนอกองค์กร
3. การติดตามความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

4. คณะกรรมการองค์กร และผู้บริหารจะต้องติดตามและสอบทานรายงานผลการดำเนินงานโดยสามารถสอบทานการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

ผู้บริหารองค์กรสามารถช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งในการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานได้ตัวอย่างเช่น การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ การเปลี่ยนวิธีการหรือกระบวนการผลิต หรือการปรับปรุงด้านการขนส่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ของการตรวจสอบจะต้องดูแลการควบคุมและระดับการมอบอำนาจว่าได้มีการแบ่งแยกหน้าที่หรือไม่ การตรวจสอบจะประกอบไปด้วย การสอบทานนโยบาย การสัมภาษณ์พนักงานและการเลือกรายการมาทำการทดสอบ ในกรณีของการทดสอบรายการจะเริ่มจากการติดตามตั้งแต่เริ่มต้นรายการ ไปจนถึงการสอบทานของผู้บริหารระดับสูง

## 2. การบริหารความเสี่ยงด้านการตลาด

ความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่างๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

การจะบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดได้นั้น จะต้องคำนึงถึงลักษณะของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคในแต่ละช่วงเวลาเป็นขั้นแรก ผู้บริโภคจึงนับเป็นตัวแปรสำคัญของการบริหารการตลาด และได้ก่อให้เกิดเป็นแนวคิดหรือปรัชญาการบริหารการตลาดที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละช่วงเวลา จากนั้นจึงปรับกระบวนการและวิธีการบริหารและการจัดการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการณ์และความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งโดยภาพรวมของการบริหารการตลาดแล้วจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการบริหารด้านอื่นๆ คือเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ จัดทำแผนงาน เริ่มดำเนินงานตามแผนสุดท้ายคือการควบคุมและประเมินผล ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงการตลาดจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านอื่นๆ จึงสามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายทางการตลาด การกำหนดวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารการตลาดจะต้องทราบอย่างแน่ชัดว่า องค์กรมีเป้าหมายอย่างไรในแต่ละช่วงเวลา จึงจะสามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ดีนั้น ควรเป็นเป้าหมายที่มีความชัดเจนสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น ความต้องการเพิ่มยอดขายร้อยละ 20 จากปีที่ผ่านมามีหรือมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ในปีต่อไป เหล่านี้เป็นต้น

2. การกำหนดแผนงาน คือการกำหนดวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดขององค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) ไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายขององค์กร นับตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ให้กับสินค้าหรือ

บริการขององค์กร การกำหนดราคาขายสถานที่จำหน่าย ตลอดจนวิธีการจูงใจ หรือกระตุ้นให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเกิดความต้องการสินค้าหรือบริการนั้นๆ

3. การจัดหน่วยงานและการประสานงาน คือ การจัดโครงสร้างการดำเนินงานภายในหน่วยงาน โดยคำนึงถึงการสร้างบรรยากาศให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ และจะต้องตระหนักถึงระบบการติดต่อประสานงานทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับการกำหนดรายละเอียดของการดำเนินงาน (Job Description) ของแต่ละส่วนงานอย่างละเอียดและรัดกุม เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการ

4. การรวบรวมบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ คือการบรรจุบุคลากรเข้าดำเนินงานตามโครงสร้างของหน่วยงานโดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบและจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเช่น อุปกรณ์ด้านการสื่อสาร คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เหล่านี้เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังควรพิจารณาถึงแผนการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และควรให้การดูแลพร้อมกับการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะดำเนินงานด้านการตลาดให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการขององค์กรต่อไป

5. การดำเนินงานสั่งการ แผนงานต่างๆ ที่ได้กำหนดขึ้นจะสำเร็จได้เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนงานนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานด้านการตลาดก็เช่นเดียวกัน ดังนั้น ในขั้นตอนการปฏิบัติงานจึงควรกำหนดให้ภายในหน่วยงานมีระบบการประสานงานและสั่งการที่ไม่สลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายและมีกำหนดระยะเวลาที่แน่ชัดตามแผนงาน ซึ่งหากการสั่งการขาดความชัดเจนย่อมจะส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานล้มเหลวได้

6. การวิเคราะห์ประเมินผล คือการศึกษาและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยรวมเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานของหน่วยงานมีจุดบกพร่องในด้านใด อันจะนำมาซึ่งการคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างทันทั่วถึง เพื่อให้การดำเนินงานสามารถสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไป ไม่ควรที่จะให้การดำเนินงานแล้วเสร็จจึงจะมีการศึกษาและวิเคราะห์แผนงาน แต่ควรที่จะกำหนดเป็นช่วงเวลาที่มีความชัดเจน ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดแผนงานเพื่อประเมินและปรับปรุงแผนงานหากพบข้อผิดพลาดขึ้นจากการดำเนินงานได้อย่างทันทั่วถึง

กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง วิธีดำเนินงานทางการตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กร กลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย 2 ส่วนที่แตกต่างกันแต่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อกัน คือ

1. เป้าหมายทางการตลาด ซึ่งผู้บริหารการตลาดจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ เพื่อเลือกเป้าหมายทางการตลาด

2. ส่วนประสมการตลาด (Market Mix) คือการกำหนดและจัดสรรเครื่องมือต่างๆ ทางการตลาด ให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการตลาดที่กำหนดของสินค้าหรือบริการ ส่วนประสมทางการตลาด (Market mix) ประกอบด้วย 7P ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่น่าเสนอแก่ตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและต้องสร้างคุณค่า (Value) ให้เกิดขึ้น โดยผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายแก่ลูกค้าต้องมีคุณประโยชน์หลัก (Core Benefit) ต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected Product) หรือเกินความคาดหวัง (Augmented Product) รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพ (Potential Product) เพื่อความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

2. ราคา (Price) คือต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนกับสินค้าและบริการรวมถึงเวลา ความพยายามในการใช้ความคิดและการก่อพฤติกรรม ซึ่งต้องจ่ายพร้อมราคาของสินค้าที่เป็นตัวเงิน ดังนั้นราคาจึงมีบทบาทในการกำหนดว่าลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์หรือไม่ รวมทั้งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำกำไรของผลิตภัณฑ์

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นกระบวนการทำงานที่จะทำให้สินค้าหรือบริการไปสู่ตลาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้บริโภคสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการ โดยต้องพิจารณาถึงองค์การต่างๆ และทำเลที่ตั้งเพื่อให้อยู่ในพื้นที่ที่จะเข้าถึงลูกค้าได้ เมื่อเทคโนโลยีเจริญขึ้น การส่งสินค้าและบริการก็ง่ายขึ้นสำหรับทั้งผู้ผลิตและสำหรับลูกค้า

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการสื่อสารการตลาดที่ต้องแน่ใจว่าตลาดเป้าหมายเข้าใจและให้คุณค่าแก่สิ่งที่คุณเสนอขาย โดยส่วนประสมของการส่งเสริมการตลาดประกอบด้วย

4.1 การโฆษณา (Advertising) ใช้สร้างภาพพจน์ระยะยาวให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ ทำให้เกิดการขายรวดเร็ว

4.2 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการสื่อสารที่อาจนำลูกค้าไปยังผลิตภัณฑ์ หรือเป็นสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าต่อลูกค้า ประกอบไปด้วยเครื่องมือมากมาย เช่น คุปอง การแจก การแถม เป็นต้น

4.3 การประชาสัมพันธ์และการพิมพ์เผยแพร่ (Public Relations) เป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์หรือการดำเนินงานของบริษัทให้เข้าถึงลูกค้าที่ขอบปฎิเสธพนักงานขายและโฆษณา

4.4 การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการสร้างความนิยมชมชอบความเชื่อและตัดสินใจเลือกและการก่อปฎิกริยาซื้อโดยอาศัยบุคคลเป็นผู้แจ้งข่าวสาร

4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการส่งข่าวสารส่วนบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะได้อย่างรวดเร็วผ่านเครื่องมือที่มีรูปแบบเช่น จดหมายตรง ทางโทรศัพท์ เป็นต้น

5. บุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) เป็นการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) และการจูงใจ (Motivation) พนักงานเพื่อทำให้สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้แตกต่างเหนือคู่แข่งเป็นอย่างมาก

6. ลัทธิทางกายภาพ (Physical Evidence) เป็นการแสดงให้เห็นคุณภาพของการบริการโดยผ่านการใช้หลักฐานที่มองเห็นได้ เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นคุณค่าของการบริการที่ส่งมอบโดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management (TQM))

7. กระบวนการ (Process) เป็นการอาศัยกระบวนการบางอย่างเพื่อจัดส่งบริการให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดความแตกต่างและส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็วและประทับใจลูกค้า (Customer Satisfaction)

จากส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 องค์ประกอบ (7P's) ดังกล่าวสามารถพิจารณาได้ว่าการตลาดบริการประกอบไปด้วยการตลาด 3 ประเภทคือ

1. External Marketing เป็นการตลาดที่เกี่ยวกับภายนอก ซึ่งเป็นงานที่บริษัทต้องกระทำตามปกติเพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ให้กับตัวผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อส่งให้กับลูกค้า

2. Internal Marketing เป็นการดำเนินงานภายใน โดยบริษัทจะทำการฝึกอบรมและจูงใจพนักงาน (People) เพื่อให้บริการแก่ลูกค้า

3. Interactive Marketing เป็นเรื่องเกี่ยวกับความชำนาญของพนักงานในการให้บริการแก่ลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพทางเทคนิค (Technical Quality) เช่น การมีเครื่องมือที่ทันสมัย และด้านคุณภาพจากหน้าที่ของการบริการ (Functional Quality) คือมีบุคคล (People) ที่ชำนาญงานและมีความสามารถคอยให้บริการ โดยอาศัยลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process)

### 3. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านการเงินหรือความเสี่ยงด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในกิจการสูง ทำให้ธุรกิจต้องพึ่งแหล่งเงินทุนจากภายนอก คือ สถาบันการเงิน หรือธนาคารพาณิชย์ โดยสถาบันการเงินจะวิเคราะห์เครดิตของผู้กู้เพื่อกำหนดวงเงินกู้ว่าจะให้มากหรือน้อย และพิจารณาผู้กู้ว่าจะสามารถชำระหนี้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลากู้หรือไม่ สถาบันการเงินจึงมีหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการ ดังนี้ คือ

## 1. นโยบาย 4 P (4P'S Policy)

1.1 ผู้ขอเครดิต (People) หมายถึง การวิเคราะห์ประวัติและเรื่องราวของผู้ขอู้ ซึ่ง เป็นสิ่งที่สำคัญเพราะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจของผู้ขอู้ในการชำระหนี้คืน การสอบถาม ให้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับผู้ขอู้จะทำให้ธนาคารทราบถึงประวัติความเป็นมาและอุปนิสัยใจคอของผู้ขอู้ การเข้าถึงตัวผู้ขอู้เป็นเทคนิคที่สำคัญของผู้วิเคราะห์สินเชื่อ โดยถือหลักว่ายิ่งได้ข้อมูลจากผู้ขอู้ มากเท่าใด ก็ยิ่งรู้จักผู้ขอู้มากขึ้นเท่านั้น การหาข้อมูลจากผู้ขอู้จะทำได้โดยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ ข้อเท็จจริง เจ้าหน้าที่สินเชื่อ อาจใช้วิธีการถามตรงๆ ถ้าสนิทสนมพอ หรือใช้วิธีพูดคุยให้ผู้ขอู้ ออกล่าเรื่องราวของตนเอง โดยไม่รู้สึกลำบากใจ การรู้เรื่องราวของผู้ขอู้โดยละเอียดจะทำให้ สามารถวินิจฉัยข้อมูลได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เรื่องราวของผู้ขอู้ที่ควรทราบได้แก่ประวัติ ครอบครัว เช่น ภาระการทำงานหรือเปล่า เงินเดือนรวมกันเท่าไร มีบุตรกี่คน อายุเท่าไร เรียนสูงแค่ไหน เพราะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายประจำของผู้ขอู้ซึ่งกระทบกระเทือนมาถึงความสามารถในการชำระ หนี้ให้ธนาคารด้วย ประวัติการทำงาน ควรพิจารณาถึงรายได้และความมั่นคงของงานที่ทำ อายุของผู้ ขอู้เพื่อแน่ใจว่าจะอยู่ทำงานให้หนี้คืนได้ และเป็นทางพิจารณาให้ทราบความชำนาญงานของผู้ขอู้ด้วย

1.2 วัตถุประสงค์ (Purpose) หมายถึง วัตถุประสงค์ของการกู้ยืม จำเป็นต้องทราบ ถึงวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเพื่อตรวจสอบว่าจำนวนเงินที่ผู้ขอู้นั้นจะพอเอาไปดำเนินการนั้นๆ หรือตามวัตถุประสงค์ได้หรือไม่ ถ้าคิดว่าทำไม่ได้แน่ในวงเงินที่ให้กู้ไปก็ไม่มีประโยชน์ อาจไม่ได้ ผลแล้วก็ไม่มีความหมาย ก็ควรพิจารณาวงเงินให้เหมาะสม นอกเสียจากจะทราบว่าผู้ขอู้มีเงินจากทาง อื่นด้วย หรือถ้าพิจารณาเห็นว่าให้กู้แล้วเพิ่มภาระหนี้มากไปก็ไม่ควรให้กู้ และเมื่อให้กู้ไปแล้วต้องดู ว่าได้นำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์หรืออย่างไร ถ้าใช้ผิดวัตถุประสงค์อาจทำให้ดำเนินงานไม่ได้ผล เต็มที่ การเรียกเก็บหนี้ อาจยุ่งยากในภายหลัง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือวัตถุประสงค์ในการกู้เงินนั้น จะต้องเป็นการนำเงินไปใช้ในทางที่ก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น จึงจะทำให้ผู้ขอู้มีรายได้เพียงพอที่จะ นำมาชำระหนี้ได้

1.3 การชำระคืน (Payment) หมายถึง ความสามารถในการหารายได้มาชำระหนี้ ในการพิจารณาสินเชื่อผู้วิเคราะห์จะต้องทราบว่าโอกาสในการชำระหนี้คืนของผู้ขอู้ มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ผู้ขอู้มีแผนการชำระหนี้อย่างไร การที่ผู้ขอู้จะสามารถชำระหนี้คืนได้นั้นก็ ขึ้นอยู่กับรายได้ของผู้ขอู้เป็นสำคัญ หากผู้ขอู้รายใดมีรายได้ดีและแน่นอน ก็ย่อมเป็นที่เชื่อถือได้ และควรได้รับการพิจารณาให้กู้ ฉะนั้นให้กู้ต้องดูว่า จะมีทางได้เงินคืนมาอย่างไร ผู้ขอู้หาเงินมา ชำระได้โดยวิธีใด เมื่อใด

แหล่งที่มาของรายได้ที่ผู้ขอู้ว่าจะได้เงินมาชำระหนี้ได้แก่

1.3.1 กำไรของกิจการเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญที่สุด ซึ่งจะได้เงินมาชำระหนี้และจะไม่ให้กิจการที่ขาดทุนกู้ เว้นแต่แน่ใจในความสามารถของผู้บริหารว่าจะสามารถปรับปรุงให้งานเกิดผลกำไรได้ และมีค่าใช้จ่ายแต่ตัวเลข ต้องคำนึงถึงฐานะเงินสดของกิจการด้วยการให้กู้ยืมจึงขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะชำระหนี้และผลกำไร ซึ่งคาดว่าผู้กู้จะสามารถหาได้เป็นหลัก

1.3.2 รายได้จากการขายทรัพย์สินหรือหลักทรัพย์ โดยจะดูว่ากิจการของผู้กู้ยืมมีสินทรัพย์หมุนเวียนไว้มากกว่าที่ควรมีไว้สำหรับการดำเนินงานเท่าใด มีพอจะเปลี่ยนเป็นเงินสด ชำระคืนได้หรือไม่ หากมีสินทรัพย์หมุนเวียนไม่พอ การนำหลักทรัพย์ประเภททุนไปจำหน่ายย่อมเป็นภัยต่อความสามารถในการหารายได้ของกิจการของผู้กู้ด้วย

1.3.3 ผู้กู้ที่ขี้มจากที่อื่นมาชำระหนี้ หรือขอต่ออายุสัญญาเงินให้กู้ยืมซึ่งมักจะเป็นหนี้เสี่ยง หมายความว่า ถ้าไม่มีการต่ออายุอาจจะเป็นอันตรายทั้งผู้กู้และผู้ให้กู้

การวินิจฉัยความสามารถในการหารายได้ของบุคคลผู้กู้ ขึ้นอยู่กับส่วนประกอบหลายประการ เช่น สุขภาพอนามัย การศึกษา ความชำนาญ อายุ บุคลิกลักษณะ ลักษณะของงาน เป็นต้น

การวินิจฉัยความสามารถในการหารายได้ของธุรกิจ ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย กล่าวคือรายได้ส่วนใหญ่ของธุรกิจย่อมมาจากการขายสินค้าหรือบริการ ฉะนั้นในการพิจารณาการให้กู้ยืมก็ควรจะได้คำนึงถึงสิ่งที่จะมีผลกระทบกระเทือนต่อยอดขาย เช่น ธุรกิจจะดำเนินงานมีผลกำไรก็โดยมีต้นทุนดำเนินงานและต้นทุนขายต่ำ ซึ่งทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของการจัดการ ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าระดับความสามารถของการจัดการเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ในการวินิจฉัยความสามารถในการหารายได้ของธุรกิจผู้วิเคราะห์จะได้จากการวิเคราะห์งบการเงิน ซึ่งได้แก่ งบดุลและงบกำไรขาดทุนของธุรกิจนั้น ปัจจัยอื่นๆ ที่ควรพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถเป็นการชำระหนี้ได้แก่ บัญชีที่เกี่ยวข้องกับผู้กู้ ได้แก่ บัญชีของบริษัทในเครือเดียวกัน บัญชีของบริษัทย่อย บัญชีของกรรมการหรือหุ้นส่วน ฯลฯ

ตรวจสอบยอดบัญชีเงินฝากของผู้กู้กับธนาคาร ถ้ามียอดเงินฝากสะสมโดยสม่ำเสมอ หรือมียอดเงินฝากกระแสรายวันหมุนเวียนดี ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้กู้สามารถจัดระบบการเงินดี ถ้ายอดหมุนเวียนในบัญชีเพิ่มขึ้นโดยสม่ำเสมอ ก็พอสรุปได้ว่ากิจการกำลังขยายและเจริญดี ถ้าผู้กู้เป็นบริษัทย่อยควรดูการเคลื่อนไหวของบริษัทแม่ด้วยจะเห็นยอดหมุนเวียนของทั้งกลุ่ม

นอกจากนี้ หนี้สินอื่นที่ผู้กู้มีอยู่ทั้งหมดก็เป็นปัจจัยสำคัญในการวัดความสามารถในการชำระหนี้ใหม่ จึงควรรู้จำนวนหนี้ทั้งหมด และวิเคราะห์ความเคลื่อนไหวในบัญชีเงินกู้ไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อดูพฤติกรรมในการชำระหนี้

1.4 หลักประกัน (Protection) หมายถึง หลักประกันความเสี่ยงของการให้ยืมนี้ ผู้ให้กู้ย่อมคาดว่าจะได้รับชำระหนี้ คือรายได้ หรือผลกำไร ในการดำเนินกิจการของผู้กู้ แต่ที่จำเป็นต้องคำนึงถึงความผิดพลาดล้มเหลวในการดำเนินกิจการของผู้กู้ที่อาจเกิดขึ้นได้ด้วย ซึ่ง



อาจเป็นเพราะความสามารถในการบริหารงานของผู้ซื้อโดยตรง ทำให้รายได้ไม่เพียงพอและมีภาระหนี้สินมาก หรืออาจจะมาจากสิ่งที่ไม่ได้คาดหมายได้ เช่น เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ฉะนั้นผู้พิจารณาให้กู้ยืมจึงควรพิจารณาถึงหลักประกันเพราะเป็นการช่วยลดอัตราเสี่ยงไม่ต้องสูญเสียเงินที่ให้กู้ไปในกรณีที่ผู้ซื้อไม่สามารถชำระหนี้ อย่างไรก็ตาม การพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้เป็นสิ่งสำคัญมากกว่า เพราะผู้ให้กู้ต้องการได้เงินคืนมากกว่าการนำทรัพย์สินที่เป็นประกันไปขาย

ในส่วนของธนาคารพาณิชย์ การกำหนดวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อเป็นหลักเกณฑ์สำคัญที่ทำให้สินเชื่อเป็นสินเชื่อที่มีคุณภาพ กล่าวคือ การกำหนดวงเงินมากเกินไป อาจส่งผลให้ผู้ซื้อเกิดการใช้จ่ายเงินผิดวัตถุประสงค์ หรือนำเงินไปใช้เพื่อการอื่นซึ่งอาจส่งผลให้เป็นปัญหาต่อธนาคาร การกำหนดวงเงินน้อยเกินไป ก็จะทำให้ผู้ซื้อขาดสภาพคล่อง และส่งผลเป็นลูกโซ่ทำให้อาจกลายเป็นหนี้ที่มีปัญหากับธนาคารได้ การกำหนดวงเงินให้เหมาะสมกับความจำเป็น เช่น ควรจะสินเชื่อระยะสั้นสำหรับวัตถุประสงค์เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ และสินเชื่อระยะยาวสำหรับวัตถุประสงค์ของการลงทุนระยะยาว

นอกจากนี้การพิจารณาให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ยังขึ้นอยู่กับนโยบายบางประการของธนาคารในการจำกัดสินเชื่อบางประเภท หรือประเภทสินเชื่อที่ไม่ควรสนับสนุนเช่น

1. การให้สินเชื่อแก่โครงการที่มีลักษณะเป็นการเก็งกำไร
2. การให้สินเชื่อแก่กิจการที่มีเงื่อนไขชำระหนี้ครั้งเดียวเมื่อสิ้นสุดสัญญา
3. การให้สินเชื่อแก่โครงการที่ไม่สามารถแสดงแหล่งรายได้แน่นอน แม้จะมีหลักประกันเพียงพอควรหลีกเลี่ยง

4. การให้สินเชื่อที่ธนาคารไม่มีนโยบายสนับสนุนเช่น การให้แก่นักการเมือง หรือผู้มีอิทธิพล

#### 4. การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารกิจการ และการปฏิบัติตามแผนการจัดการอย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย

เนื่องจากการบริหารจัดการขององค์กรเปรียบเสมือนเป็นนโยบายซึ่งแสดงทิศทางในอนาคตขององค์กร ดังนั้นการระบุและการวัดความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการจะต้องพิจารณาถึงการวางแผน กระบวนการวางแผนและความสมเหตุสมผลของแผน เช่น ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ พนักงานเข้า/ออกบ่อย หรือขาดทักษะในการบริหารคน นอกจากนั้น ยังต้องพิจารณารวมถึงแผนดำเนินการและกระบวนการจัดทำว่า สอดคล้องกับแผนการบริการจัดการที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ซึ่งทั้งแผนการบริหารและแผนดำเนินการนั้นจะต้องสอดคล้องกับขอบเขตและความซับซ้อนของธุรกิจขององค์กรแต่ละแห่ง สภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกและ

ปัจจัยภายในขององค์กรเอง ซึ่งธุรกิจสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้โดยการเพิ่มประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากร หรือการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคตขององค์กรของตน ดังนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องวางแผนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์แล้ว ผู้บริหารยังมีหน้าที่สำคัญอีก 4 ประการ คือ การจัดองค์กร การจัดอัตรากำลัง การตั้งการและการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยหน้าที่สำคัญเหล่านี้ต้องสอดคล้องกับแผนการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในอดีต แต่ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงใน โครงสร้างขององค์กร ความผันผวนต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ประกอบกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นและนวัตกรรมใหม่ ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนมากขึ้น การวางแผนที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และต้องทบทวนแผนการบริหารเมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยน แผนนี้ควรเป็นไปตามผลการวิจัยตลาด และผลการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และอุปสรรคขององค์กร แผนควรจะกำหนดเอกลักษณ์ขององค์กรระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย วิธีการให้บริการ และวิธีประเมินผลการปฏิบัติตามแผน นอกจากนี้ แผนการบริหารควรครอบคลุมถึงการกำหนดระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยง ระบบสารสนเทศทางการบริหาร เพื่อสนับสนุนการควบคุมดูแลและการสอบทาน รวมถึงระบบสนับสนุนสายอื่น ดังนั้น การกำหนดแผนการบริหารจะเป็นการวางพื้นฐานสำหรับโครงสร้างขององค์กร

ผู้บริหาร และคณะกรรมการฯ จะต้องจัดองค์กรและกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์และจัดให้มีการสอบย้อนและการถ่วงดุลอำนาจ องค์กรที่มีแผนที่จะปรับปรุงการให้บริการให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และถูกต้อง จะต้องตระหนักว่า องค์กรจะไม่สามารถประสบความสำเร็จตามแผนได้ด้วยโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานรูปแบบเดิมที่ไม่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

การบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการ ตัวอย่างเช่น หากองค์กรมีแผนที่จะเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า ส่วนหนึ่งของแผนกำหนดให้รักษาบุคลากรที่สำคัญ เนื่องจากการรักษาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ เช่น กำหนดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้มั่นใจว่า เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทราบบทบาทหน้าที่ของตนเมื่อผู้บริหาร และผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดแผนการบริหารจัดโครงสร้างองค์กร จัดสรรทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จ ก็จะต้องสั่งการเพื่อให้สามารถดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหาร และผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดสายการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารอย่างเปิดเผยจะช่วยให้มีการตัดสินใจ การตอบสนอง และการประเมินผลที่รวดเร็วขึ้น รวมทั้งกำหนดระบบผลตอบแทนที่สนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติตามแผนการบริหารและบรรลุเป้าหมาย

เช่น เงินเดือน และผลตอบแทนอื่นของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ควรขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของงานที่สามารถวัดได้ เช่น อัตราการเติบโตของรายได้ อัตรากำไร หรือการควบคุมค่าใช้จ่าย

ผู้บริหาร และคณะกรรมการฯ จะต้องกำหนดกลไกควบคุมการปฏิบัติตามแผนที่มีประสิทธิผล โดยที่กลไกในการควบคุมต้องสามารถพบการเบี่ยงเบนไปจากแผน และเสนอแนวทางแก้ไข การที่จะมีกลไกควบคุมดังกล่าว ผู้บริหาร และผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดระบบการรายงานที่รายงานความคืบหน้าในการปฏิบัติตามแผนและวัตถุประสงค์ และเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานงบประมาณ นอกจากนี้หากองค์กรไม่สามารถดำเนินงานตามแผน ผู้บริหารและผู้บริหารระดับสูงจะต้องสามารถและเต็มใจที่จะดำเนินการแก้ไขเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น เปลี่ยนแผน ปรับเปลี่ยนตัวบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีแผนสำรองสำหรับกรณีที่เกิดสภาพแวดล้อมต่างๆ ในอนาคตไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ในช่วงเวลาที่จัดทำแผนการบริหาร ดังนั้นในการวางแผนการบริหารจัดการ ควรคำนึงถึงว่า หากเกิดสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด องค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการเป็นรูปแบบใด

ผู้บริหารควรประเมินสถานะการแข่งขัน การประเมินนี้ควรประกอบด้วยข้อมูลที่หลากหลายได้แก่ รายละเอียดเกี่ยวกับคู่แข่ง เช่น ขนาดทรัพย์สิน โครงสร้างรูปแบบการเจริญเติบโต และธุรกิจหลัก รวมถึงส่วนแบ่งตลาดตามแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์และสายธุรกิจ ผู้บริหารควรรู้ว่าใครเป็นคู่แข่งที่ใกล้ชิดที่สุด และคู่แข่งในวงนอก นอกจากนี้ผู้บริหารควรประเมิน โครงสร้างประชากร รายได้ และพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งหลังจากการประเมินในส่วนนี้ ผู้บริหารควรทราบถึงลักษณะตลาดในปัจจุบัน ระยะเวลาของความต้องการสินค้า และแนวโน้มตลาดในอนาคต องค์กรควรมีการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งและตลาด การวิจัยนี้อาจกระทำโดยองค์กรเองหรือบริษัทวิจัยภายนอก ข้อมูลนี้ควรเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับการสอบทานโดยตรวจสอบ

จากนั้นผู้บริหารควรประเมินโอกาสและอุปสรรค โอกาสคือตลาดที่ยังไม่ได้รับการเสนอหรือผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ หรือตลาดที่ยังไม่อิ่มตัว เมื่อองค์กรสามารถระบุตลาดที่เป็นไปได้และผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ ต่อไปผู้บริหารควรประเมินตำแหน่งขององค์กรในตลาดพร้อมทั้งระบุจุดแข็งจุดอ่อนได้แก่ การเป็นผู้นำตลาดในผลิตภัณฑ์หรือบริการใด หรือการหาแหล่งเงินทุน จุดแข็งนี้สามารถเป็นนามธรรม เช่น ความเชื่อถือ หรือความชื่นชอบ และการรู้ถึงฐานลูกค้า จุดอ่อนรวมถึงฐานะทางการเงิน และหรือการขาดแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ องค์กรควรพิจารณาระบบการบริหารความเสี่ยงของตน ถ้าระบบดีออกว่าคู่แข่งจะถือเป็นจุดที่ต้องปรับปรุงการประเมินนี้จะช่วยคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงกำหนดสิ่งที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามแผน และสนองความต้องการของตลาด

คณะกรรมการชุดที่ได้รับหมายให้ดำเนินการวางแผนการบริหารจัดการ เช่น คณะกรรมการวางแผนการบริหารจัดการ ควรประกอบด้วยสมาชิกจากหลายฝ่ายงาน โดยเฉพาะตัวแทนจากฝ่ายงานหลักและฝ่ายงานสนับสนุนอื่น เพื่อให้ทุกฝ่ายงานได้ร่วมกันพิจารณาแผนที่เสนอ ซึ่งการสนับสนุนความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายต่างๆ จะทำให้แผนการบริหารที่เสนอเป็นแผนที่สมเหตุสมผลและชัดเจนมากขึ้น ปัจจุบันไม่มีวิธีการที่ถูกต้องที่สุดหรือดีที่สุดในการวางแผนการบริหาร ดังนั้นในการประเมินกระบวนการวางแผน ผู้ตรวจสอบควรขอและสอบถามเอกสารทั้งหมดที่กล่าวข้างต้น เพื่อพิจารณาถึงความสมเหตุสมผลและความสอดคล้องกันระหว่างแผนการบริหารจัดการและผลการวิเคราะห์ต่างๆ รวมทั้งพิจารณาว่าสถาบันการเงินได้สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนการบริหารดังกล่าวหรือไม่ นอกจากนี้ ผู้ตรวจสอบควรสอบถามตำแหน่งและองค์ประกอบของผู้ทำหน้าที่วางแผนนั้น และสังเกตสัญญาณเตือนดังต่อไปนี้

1. การขาดกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการที่เป็นทางการ กระบวนการวางแผนการบริหารจัดการที่เป็นทางการนั้นมีความจำเป็นเพื่อที่จะทำให้แน่ใจว่า แผนการบริหารขององค์กรได้รับข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ระดับสูง และเจ้าหน้าที่ระดับสูงทราบถึงความสำคัญของกระบวนการวางแผนนั้น การที่ไม่มีกระบวนการวางแผนการบริหารที่เป็นทางการจะมีผลทำให้องค์กรมีแผนการบริหารจัดการที่ไม่ดีและนำไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม

2. การวางแผนแบบเฉพาะกิจ (Ad Hoc) รวมทั้งมีการประชุมไม่บ่อยครั้งและไม่มีการจัดสรรงบประมาณ จะนำไปสู่กลยุทธ์ที่ไม่ได้รับการถ่วงดุลและไม่สามารถปฏิบัติตามแผนนั้นได้ คณะกรรมการวางแผนที่ประกอบด้วยพนักงานในระดับล่าง (junior) เท่านั้น ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมโดยตรงในการวางแผนนั้นเพื่อสื่อให้เห็นถึงความสำคัญของแผน นอกจากนี้การวางแผนการบริหารหน้าที่ของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารควรเกี่ยวข้องกับกระบวนการนี้ทั้งหมด

2.1 การมีส่วนร่วมของสมาชิกจากฝ่ายงานต่างๆ ในองค์กร แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดีควรมีความสมดุลและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายงานภายในองค์กร

2.2 การครอบงำกระบวนการวางแผนโดยบุคคลคนเดียว หากบุคคลหนึ่งในผู้บริหารมีอำนาจมาก การวางแผนขึ้นอยู่กับบุคคลคนเดียวจะทำลายวัตถุประสงค์ของกระบวนการวางแผน ผู้บริหารสามารถทำให้แผนสำเร็จลุล่วงได้โดยการกำหนดให้ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนประกอบด้วยสมาชิกจากหลายฝ่ายงาน และได้รับข้อมูลหรือการสนับสนุนอย่างเพียงพอ

องค์กรควรติดตามระดับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะของความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือถ้าระดับความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป องค์กรจะได้ดำเนินการที่เหมาะสม ผู้บริหารควรได้รับรายงานเกี่ยวกับความเสี่ยง ซึ่งรายงานดังกล่าวควรเป็นรายงานที่มีความหมายถูกต้อง ทันเวลา และมีความถี่เหมาะสม

ประสิทธิผลของการติดตามความเสี่ยงขึ้นอยู่กับความสามารถในการระบุและวัดความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งต้องอาศัยระบบข้อมูลสารสนเทศที่จะต้องรายงานผลการดำเนินงาน และรายงานฐานะความเสี่ยงทุกด้านของกิจการที่ทันต่อการตัดสินใจในแต่ละวัน

องค์กรต้องการข้อมูลเพื่อการบริหารที่เหมาะสมเป็นระบบ และรวดเร็วความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้องค์กรมีข้อมูลและแบบจำลอง (Model) เพื่อการวิเคราะห์และการตัดสินใจ แต่ไม่ใช่ว่าองค์กรจะใช้เทคโนโลยีรูปแบบใดก็ตาม ผู้บริหารองค์กรต้องรับผิดชอบต่อการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและนำระบบดังกล่าวไปปฏิบัติให้เกิดผล

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนเป็นจำนวนมาก ควรมีระบบการรายงานและระบบการติดตามความเสี่ยงที่เป็นระบบมากขึ้น เช่น การรายงานมีความถี่มากขึ้น การติดตามที่เข้มงวดขึ้น การรายงานความเสี่ยงโดยรวม นอกจากนี้ระบบสารสนเทศขององค์กรควรรวบรวมข้อมูลจากระบบบัญชีและระบบภายในอื่นๆ เช่น ข้อมูลด้านบุคลากร และข้อมูลจากภายนอกเช่น สภาพเศรษฐกิจ ภาวะตลาด การแข่งขัน เทคโนโลยี และกฎเกณฑ์ของทางการ เป็นต้น

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องกำหนดโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการควบคุมเช่น นโยบายมาตรฐาน วิธีการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน ระบบการรายงาน ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน และระบบผลการตอบแทน เป็นต้น พร้อมทั้งสื่อสารสิ่งเหล่านี้ให้ทราบทั้งองค์กร เพื่ออาศัยสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือในการควบคุมความเสี่ยง นอกจากนี้องค์กรควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้เมื่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

สำหรับการควบคุมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการนั้น จะเป็นการควบคุมโดยผ่านระบบการบริหารความเสี่ยง นโยบาย ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และเพดานความเสี่ยง การกำหนดให้มีการสอบทานผลิตภัณฑ์ใหม่ ระบบควบคุมภายใน การสร้างผู้บริหารทดแทน การฝึกอบรม และการวางแผนฉุกเฉิน

## 2.5 งานวิจัยและผลงานที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างขนาดเล็กในสิงคโปร์ (Hwang, Zhao, & Toh, 2557) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงโครงการก่อสร้างขนาดเล็กในแง่ของสถานะอุปสรรคและผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานพบว่า ปัจจัยด้านเวลาไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณ อัตรากำไรขั้นต้นต่ำ และไม่คุ้มค่า เป็นอุปสรรคที่โดดเด่น ผลการรายงานเน้นความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงบวกระหว่างผลการดำเนินงานกับการบริหารความเสี่ยงในด้านการปรับปรุงคุณภาพ ด้านต้นทุน และการวางแผนตารางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามระยะเวลาของโครงการ

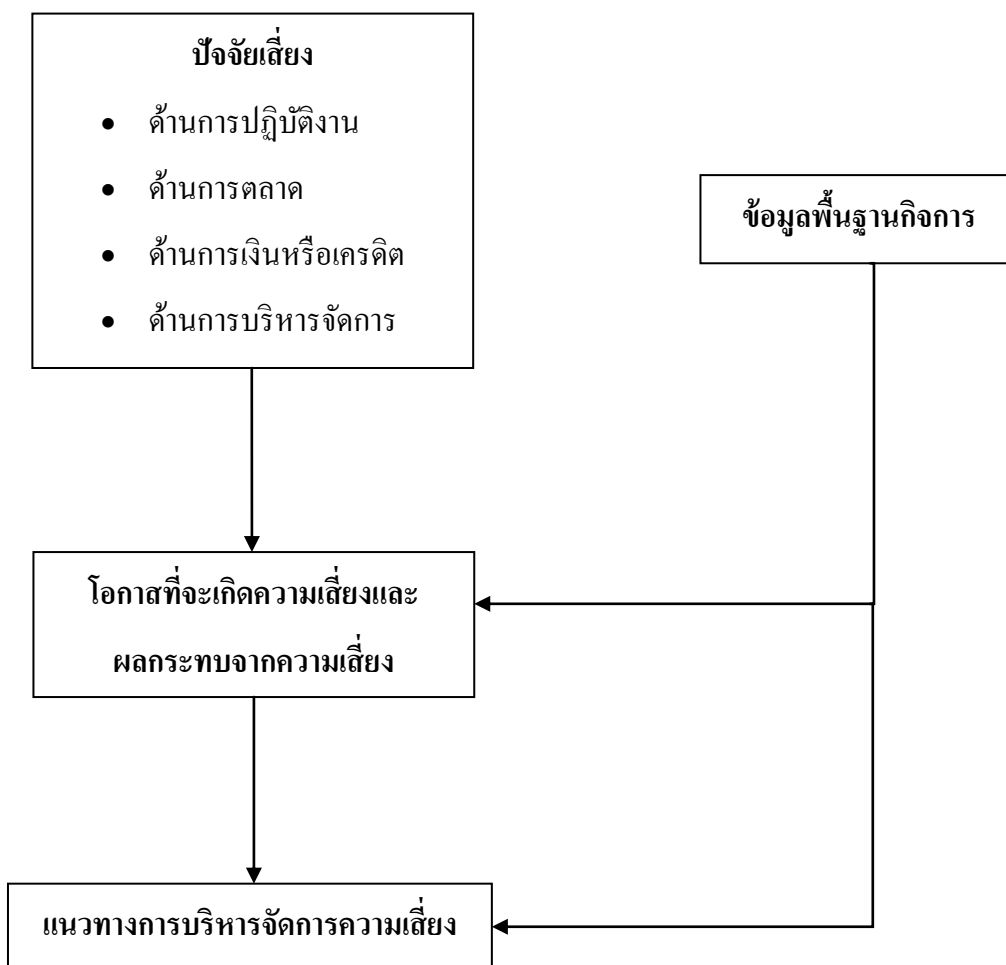
การศึกษาเรื่องการจัดสรรความเสี่ยงของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในช่วงการก่อสร้าง (จิตเรศ คำรงค์รัตน์, 2551) พบว่าปัจจัย 10 ปัจจัยที่สำคัญ ที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในช่วงการก่อสร้าง ได้แก่ ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ปัจจัยที่รองลงมา คือ ขาดแคลนช่างฝีมือ การเปลี่ยนแปลงแบบจากเจ้าของโครงการ, การขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน ขาดแคลนแรงงาน คนงานขาดความชำนาญในการทำงาน ระยะเวลาในการขนส่งวัสดุ เครื่องมือชำรุดเสียหาย เจ้าของโครงการไม่ชำระค่าก่อสร้าง เจ้าของโครงการเปลี่ยนแปลงเขตการทำงานตามลำดับ และหากแจกแจงด้านการจัดสรรความเสี่ยงพบว่า ปัจจัยด้านคนงานขาดความชำนาญในการทำงาน เป็นปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของโครงการก่อสร้าง ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุสำนักงานใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ ขาดแคลนช่างฝีมือหน่วยงานก่อสร้างเป็นผู้รับผิดชอบ การเปลี่ยนแปลงแบบจากเจ้าของโครงการตามกระบวนการทำงานสำนักงานใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ แต่ทางปฏิบัติหน่วยงานก่อสร้างเป็นผู้รับผิดชอบ การขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียนสำนักงานใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ ขาดแคลนแรงงานหน่วยงานก่อสร้างเป็นผู้รับผิดชอบ คนงานขาดความชำนาญในการทำงานหน่วยงานก่อสร้างเป็นผู้รับผิดชอบ เจ้าของโครงการเปลี่ยนแปลงเขตการทำงานหน่วยงานก่อสร้างเป็นผู้รับผิดชอบ และหากแจกแจงตามประเภทของงานก่อสร้าง โครงการของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ ปัจจัยเสี่ยงด้านการขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียนมีความสำคัญที่สุด, โครงการของภาคเอกชน ปัจจัยเสี่ยงด้านความไม่แน่นอนของราคาวัสดุเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด งานก่อสร้างประเภทที่พักอาศัย ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงแบบจากเจ้าของโครงการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด งานก่อสร้างประเภทอาคารทั่วไป ปัจจัยเสี่ยงด้านความไม่แน่นอนของราคาวัสดุเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด งานก่อสร้างสาธารณูปโภค ปัจจัยเสี่ยงด้านการขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด งานก่อสร้างประเภทอุตสาหกรรมปัจจัยเสี่ยงด้านความไม่แน่นอนของราคาวัสดุเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

การศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงธุรกิจคอนกรีตในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (ชาคริต มุลละ, 2556) พบว่า ในการดำเนินงานของธุรกิจบ้านคอนกรีตในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา สามารถแบ่งตามประเภทและความรุนแรงของความเสี่ยงเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ซึ่งพบว่า ราคาวัสดุก่อสร้างต้นทุนสูงขึ้น ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ เน้นเรื่องการปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ 2) ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ซึ่งพบว่า พนักงานขาดความสามารถ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับการขาย ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ เน้นเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพความสามารถของบุคลากร 3) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ซึ่งพบว่า ขาดมาตรการช่วยเหลือทางภาษี ค่าธรรมเนียม ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ เน้นเรื่องการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบข้อบังคับและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 4) ความเสี่ยงด้านการตลาด ซึ่ง

พบว่า คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาด เน้นเรื่องการปรับทำเลที่ตั้ง รูปแบบโครงการ และคุณภาพ 5) ความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต ซึ่งพบว่า ปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต เน้นเรื่องการควบคุมเงินกู้ของสถาบันการเงิน

## 2.6 กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ กำหนดปัจจัยเบื้องต้น คือ ข้อมูลพื้นฐานของสถานประกอบการ และปัจจัยเสี่ยงที่ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต และความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ต่อเนื่องไปสู่การศึกษาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้นที่มีต่อโอกาสและผลกระทบดังกล่าว และสุดท้ายจะนำไปสู่การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยง และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้นที่มีต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิด

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีการศึกษา

#### 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่มีรายชื่อในทะเบียนรายนามผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 ซึ่งมีอยู่จำนวน 328 ราย

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดตัวอย่างตามหลักการของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.10 จากผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่มีรายชื่อในทะเบียนรายนามผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลาของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 80 ราย

สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างค้างนี้คือ

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับให้มีได้

$$n = \frac{328}{1+328(0.10)^2}$$

$$n = 77$$

ในการวิจัยค้างนี้ ผู้วิจัยได้ปรับเป็นจำนวน 80 ราย

#### 3.2 แบบแผนการวิจัย

ศึกษาปัญหาความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยการดำเนินกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการ การดำเนินกลยุทธ์ในการปรับตัวของกิจการด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการ



### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากงานของ (จิรพันธ์, 2555) และมีการปรับปรุงจากการทบทวนวรรณกรรมโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม/ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ส่วนที่ 2 การระบุประเภทและปัจจัยความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในการบริหารความเสี่ยง

### 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

#### 1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากการใช้แบบสอบถามผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 80 ราย

#### 2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า เอกสาร หนังสือ บทความทางวิชาการ ข้อมูลที่ค้นคว้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

3.5.1 ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแบบสอบถาม ได้แก่ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานกิจการ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานกิจการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียน แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงาน และประมาณการรายได้

3.5.2 ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการ ที่เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยการวัดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ใช้มาตรา (Likert Scale) โดยแต่ระดับมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตารางที่ 3.1 การวัดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ระดับความเสี่ยง	น้ำหนักคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตารางที่ 3.2 การวัดระดับผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	น้ำหนักคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เกณฑ์การประเมินผล ได้กำหนดเกณฑ์แปลผล โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณ  
อาศัยหลักเกณฑ์ของ Millers (Weight Mean Score)

$$\text{อัตราภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

ซึ่งสามารถแบ่งช่วงคะแนนความคิดเห็นได้ดังนี้

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การประเมินผลช่วงคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.21-5.00 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงมากที่สุด
3.41-4.20 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงมาก
2.61-3.40 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงปานกลาง
1.81-2.60 คะแนน	ระดับความเสี่ยงน้อย
1.00-1.80 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การประเมินผลช่วงคะแนนของระดับผลกระทบ

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.21-5.00 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงมากที่สุด
3.41-4.20 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงมาก
2.61-3.40 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงปานกลาง
1.81-2.60 คะแนน	ระดับความเสี่ยงน้อย
1.00-1.80 คะแนน	มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด

เมื่อนำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบมาคูณกันจะได้คะแนนเท่ากับระดับความเสี่ยงตามปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ซึ่งคะแนนอยู่ในช่วงระดับความเสี่ยงดังนี้

ตารางที่ 3.5 เกณฑ์คะแนนระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	คะแนน
ระดับความเสี่ยงสูงมาก	17-25
ระดับความเสี่ยงสูง	10-16
ระดับความเสี่ยงปานกลาง	4-9
ระดับความเสี่ยงต่ำ	1-3

นำคะแนนที่ได้มาจัดทำตาราง Matrix จะได้ดังต่อไปนี้

ระดับของความเสียหาย (Degree of risk)

ผลกระทบของความเสียหาย	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

- |   |   |
|---|---|
| <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:red; border:1px solid black;"></span> มีความเสี่ยงสูงมาก 17 – 25   | <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:orange; border:1px solid black;"></span> มีความเสี่ยงสูง 10 – 16 |
| <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:yellow; border:1px solid black;"></span> มีความเสี่ยงปานกลาง 4 – 9 | <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:green; border:1px solid black;"></span> มีความเสี่ยงต่ำ 1 – 3    |

ภาพที่ 3.1 ระดับความเสี่ยง



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้ศึกษาได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา นำข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 80 ชุด มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน หรือการแจกแจงความถี่ โดยการวิเคราะห์เพื่อหาค่าสถิติ t-Test และค่าสถิติ One-way ANOVA (F-test) นำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบตารางประกอบการบรรยายเชิงวิเคราะห์โดยมีรูปแบบของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของกิจการ ดังนี้

##### 1.1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- ตำแหน่งงานปัจจุบัน
- ประสบการณ์ในการทำงาน
- ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบัน

##### 1.2) ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ คือ

- ประเภทงานก่อสร้าง
- รูปแบบการดำเนินงาน
- ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท
- แหล่งที่มาของเงินทุน
- จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด
- รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมา

2. การประเมินระดับความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับระดับความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

4. แนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

โดยรายละเอียดของการวิเคราะห์สามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงได้ดังตารางที่ 4.1.1 และข้อมูลพื้นฐานของกิจการแสดงได้ดังตารางที่ 4.1.2

ตารางที่ 4.1.1 แสดงจำนวนข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ค่าสถิติ	ผลการวิเคราะห์
1. เพศ	ค่าฐานนิยม	ชาย 77 ราย หญิง 3 ราย
2. อายุ	ค่าฐานนิยม	ต่ำกว่า 30 ปี 2 ราย 30-35 ปี 19 ราย 36-40 ปี 8 ราย 41-45 ปี 10 ราย 46-50 ปี 38 ราย มากกว่า 50 ปี 3 ราย
3. ระดับการศึกษา	ค่าฐานนิยม	ต่ำกว่าปริญญาตรี 17 ราย ปริญญาตรี 60 ราย ปริญญาโท 3 ราย
4. ตำแหน่งปัจจุบัน	การแจกแจงความถี่	เจ้าของกิจการจำนวน 41 ราย ผู้จัดการจำนวน 39 ราย

## ตารางที่ 4.1.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ค่าสถิติ	ผลการวิเคราะห์
5. ประสบการณ์ในการทำงาน	ค่าฐานนิยม	5-10 ปี 22 ราย
		11-15 ปี 5 ราย
		16-20 ปี 11 ราย
		21-25 ปี 6 ราย
		<b>มากกว่า 25 ปี 36 ราย</b>
6. ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กร	ค่าฐานนิยม	น้อยกว่า 1 ปี 2 ราย
		1-5 ปี 22 ราย
		6-10 ปี 6 ราย
		11-15 ปี 2 ราย
		16-20 ปี 1 ราย
		<b>มากกว่า 20 ปี 47 ราย</b>

## ตารางที่ 4.1.2 แสดงจำนวนข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	ค่าสถิติ	ผลการวิเคราะห์
1. ประเภทงานก่อสร้าง	ค่าฐานนิยม	ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย 76 ราย
		ก่อสร้างที่ไม่ใช่อาคารที่อยู่อาศัย 4 ราย
2. รูปแบบการดำเนินงาน	ค่าฐานนิยม	เจ้าของคนเดียว 36 ราย
		หุ้นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ 44 ราย

## ตารางที่ 4.1.2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	ค่าสถิติ	ผลการวิเคราะห์
3. ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท	ค่ามัธยฐาน	4,000,000 บาท
4. แหล่งที่มาของเงินทุน	ค่าฐานนิยม	ของตนเอง 14 ราย กู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ 64 ราย ผู้ถือหุ้น 2 ราย
5. จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด (ทั้งแบบรายเดือน และรายวัน)	ค่าฐานนิยม	ไม่เกิน 25 คน 22 ราย 26-50 คน 10 ราย 51 – 75 คน 37 ราย 76-100 คน 8 ราย 101-150 คน 1 ราย มากกว่า 150 คน 2 ราย
6. ยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมา	ค่าฐานนิยม	ไม่เกิน 5 ล้านบาท 10 ราย 6 – 10 ล้านบาท 45 ราย 11-15 ล้านบาท 12 ราย 21-30 ล้านบาท 1 ราย 31-40 ล้านบาท 2 ราย 51-100 ล้านบาท 10 ราย



จากข้อมูลในตารางที่ 4.1.1 สรุปได้ดังนี้

1) เพศ

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย

2) อายุ

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46 – 50 ปี เป็นช่วงที่มากที่สุด

3) ระดับการศึกษา

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

4) ตำแหน่งปัจจุบัน

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ 41 ราย และรองลงมาดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 39 ราย

5) ประสบการณ์ในการทำงาน

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี เป็นช่วงที่มากที่สุด

6) ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กร

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรอยู่ในช่วงมากกว่า 20 ปี เป็นช่วงที่มากที่สุด

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1.2 สรุปได้ดังนี้

1) ประเภทงานก่อสร้าง

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประเภทงานก่อสร้างเป็นกิจการประเภทก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย

## 2) รูปแบบการดำเนินงาน

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รูปแบบการดำเนินงานเป็นหุ้นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ

## 3) ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทอยู่ในช่วง 4,000,000 บาท

## 4) แหล่งที่มาของเงินทุน

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากการกู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ

## 5) จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดอยู่ในช่วง 51 – 75 คน เป็นช่วงที่มากที่สุด

## 6) ยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมา

จากการสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มียอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมาอยู่ในช่วง 6 – 10 ล้านบาท เป็นช่วงที่มากที่สุด

## 4.2 การประเมินปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

การประเมินปัจจัยความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต และปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1) ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแสดงได้ดังตารางที่ 4.2.1 โดยมีรายละเอียด คือ ค่าเฉลี่ยระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงอยู่ในขั้นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 โดยโอกาส

ย่อยที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมาก ได้แก่ ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อผลกระทบอยู่ในขั้นสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 โดยผลกระทบย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยความสำคัญขึ้นมาก ได้แก่ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 การก่อสร้างผิดวิธี/การเลือกวิธีการก่อสร้างผิด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 คนงานขาดความชำนาญในการทำงาน/ช่างฝีมือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เครื่องมือในการก่อสร้างไม่เพียงพอกับกำลังการผลิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และการก่อสร้างผิดไปจากแบบที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46

เมื่อนำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงโดยรวมมาคูณกัน จะได้คะแนนเท่ากับ  $2.74 \times 3.39 = 9.29$  ซึ่งมีคะแนนอยู่ในช่วงระดับความเสี่ยงปานกลาง และเมื่อนำคะแนนมาจัดทำตาราง Matrix จะได้ดังตารางที่ 4.2.2 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีระดับความเสี่ยงปานกลาง โดยระดับความเสี่ยงที่มีคะแนนระดับสูง ได้แก่ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีคะแนนเท่ากับ 14.91 ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ มีคะแนนเท่ากับ 12.72 และความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ มีคะแนนเท่ากับ 11.90

ตารางที่ 4.2.1 แสดงค่าเฉลี่ย โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ





ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
1. การก่อสร้างผิดวิธี/การเลือกวิธีการก่อสร้างผิด	2.48	1.62	น้อย	3.85	0.92	มาก	9.53	ปานกลาง
2. การก่อสร้างผิดไปจากแบบที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้	2.68	1.06	ปานกลาง	3.46	1.03	มาก	9.26	ปานกลาง
3. ขาดแคลนแรงงาน	2.23	1.37	น้อย	3.35	0.80	ปานกลาง	7.45	ปานกลาง
4. คนงานขาดความชำนาญในการทำงาน/ช่างฝีมือ	2.34	1.48	น้อย	3.59	0.90	มาก	8.39	ปานกลาง
5. เครื่องมือในการก่อสร้างไม่เพียงพอกับกำลังการผลิต	2.33	1.48	น้อย	3.48	0.84	มาก	8.08	ปานกลาง
6. ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ	3.26	0.84	ปานกลาง	3.90	0.76	มาก	12.72	สูง

ตารางที่ 4.2.1 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
7. ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ	3.44	1.04	มาก	3.46	1.15	มาก	11.90	สูง
8. คุณภาพวัสดุต่ำกว่ามาตรฐาน	2.68	1.21	ปานกลาง	2.54	1.08	น้อย	6.79	ปานกลาง
9. วัสดุไม่เพียงพอต่อความต้องการ	2.14	1.56	น้อย	2.60	1.27	น้อย	5.56	ปานกลาง
10. เทคโนโลยีในการก่อสร้างล้าสมัย	2.99	0.95	ปานกลาง	2.93	1.00	ปานกลาง	8.74	ปานกลาง
11. ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3.64	1.38	มาก	4.10	1.54	มาก	14.91	สูง
<b>รวม</b>	<b>2.74</b>	<b>0.49</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.39</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	<b>9.29</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางที่ 4.2.2 แสดงระดับของความเสียหาย (Degree of risk) ในตารางประเมินระดับความเสียหายด้านการปฏิบัติการ

ผลกระทบของความเสียหาย	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย				

	มีความเสี่ยงสูงมาก 17 - 25		มีความเสี่ยงสูง 10 - 16
	มีความเสี่ยงปานกลาง 4 - 9		มีความเสี่ยงต่ำ 1 - 3

## 2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด

ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาดแสดงได้ดังตารางที่ 4.2.4 โดยมีรายละเอียด คือ ค่าเฉลี่ยระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อโอกาสที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในขั้นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 โดยโอกาสย่อยที่จะเกิดความเสียหายที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ในระดับรองลงมาที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมากที่สุด ได้แก่ จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และคู่แข่งเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อผลกระทบอยู่ในขั้นมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 โดยผลกระทบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และจำนวนลูกค้าใหม่ลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29


เมื่อนำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายโดยรวมมาคูณกัน จะได้คะแนนเท่ากับ  $3.33 \times 3.68 = 12.25$  ซึ่งมีคะแนนอยู่ในช่วงระดับความเสี่ยงสูง และเมื่อนำคะแนนมาจัดทำตาราง Matrix จะได้ดังตารางที่ 4.2.3 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด โดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีระดับความเสี่ยงสูง โดยระดับความเสี่ยงที่มีคะแนนระดับสูงมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง มีคะแนนเท่ากับ 19.97 และจำนวนลูกค้าใหม่ลดลง มีคะแนนเท่ากับ 17.95 ในระดับความเสี่ยงรองลงมาที่มีคะแนนระดับสูง ได้แก่ คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น มีคะแนนเท่ากับ 14.97 ราคารับเหมาก่อสร้าง


คู่แข่งขันไม่ได้ มีคะแนนเท่ากับ 13.44 ลูกค้าต่อรองมากเกินไปมีคะแนนเท่ากับ 12.17 และคู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน มีคะแนนเท่ากับ 11.72

ตารางที่ 4.2.3 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ในตารางประเมินระดับความเสี่ยงด้านการตลาด

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

 มีความเสี่ยงสูงมาก 17 - 25

 มีความเสี่ยงสูง 10 - 16

 มีความเสี่ยงปานกลาง 4 - 9

 มีความเสี่ยงต่ำ 1 - 3

ตารางที่ 4.2.4 แสดงค่าเฉลี่ย โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
1. คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น	3.84	0.68	มาก	3.90	0.69	มาก	14.97	สูง
2. คู่แข่งขันต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน	3.20	1.10	ปานกลาง	3.66	0.99	มาก	11.72	สูง
3. ราคาปรับขึ้นก่อนสร้างคู่แข่งขันไม่ได้	3.35	0.84	ปานกลาง	4.01	0.79	มาก	13.44	สูง
4. ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง	4.40	1.09	มากที่สุด	4.54	0.87	มากที่สุด	19.97	สูงมาก
5. ลูกค้าต่อรองมากเกินไป	2.99	1.21	ปานกลาง	4.08	0.76	มาก	12.17	สูง
6. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง	4.19	1.08	มาก	4.29	0.97	มากที่สุด	17.95	สูงมาก



ตารางที่ 4.2.4 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย			ผลกระทบ			ค่าความเสียหาย	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
7. คุณภาพสินค้า (วัสดุ ก่อสร้าง) ผู้คู่แข่งขันไม่ได้	2.56	1.00	น้อย	2.79	1.11	ปานกลาง	7.14	ปานกลาง
8. การโฆษณา/การ ส่งเสริมการตลาดผู้คู่แข่ง ขันไม่ได้	2.15	1.45	น้อย	2.14	1.35	น้อย	4.60	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>0.67</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.68</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	<b>12.25</b>	<b>สูง</b>

### 3) ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแสดงได้ดังตารางที่ 4.2.5 โดยมีรายละเอียด คือ ค่าเฉลี่ยระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงอยู่ในขั้นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 โดยโอกาสย่อยที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมาก ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อผลกระทบอยู่ในขั้นมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 โดยผลกระทบย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมากที่สุด ได้แก่ ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 ปริมาณหนี้สูงเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

เมื่อนำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงโดยรวมมาคูณกัน จะได้คะแนนเท่ากับ  $2.96 \times 3.61 = 10.67$  ซึ่งมีคะแนนอยู่ในช่วงระดับความเสี่ยงสูง และเมื่อนำคะแนนมาจัดทำตาราง Matrix จะได้ดังตารางที่ 4.2.6 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต โดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีระดับความเสี่ยงสูง โดยระดับความเสี่ยงที่มีคะแนนระดับสูง ได้แก่ ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง มีคะแนนเท่ากับ 15.88 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป มีคะแนนเท่ากับ 15.49

ตารางที่ 4.2.5 แสดงค่าเฉลี่ย โอกาสที่จะเกิดความเล็ง ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต





ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือ เครดิต	โอกาสที่จะเกิดความเล็ง			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
1. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น	2.69	0.96	ปานกลาง	2.68	0.99	ปานกลาง	7.19	ปานกลาง
2. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว	2.69	1.09	ปานกลาง	2.89	1.28	ปานกลาง	7.76	ปานกลาง
3. ขาดการสนับสนุนของ สถาบันการเงิน	2.69	0.99	ปานกลาง	2.80	1.06	ปานกลาง	7.53	ปานกลาง
4. ขาดสภาพคล่องและ เงินทุนหมุนเวียน	3.30	1.13	ปานกลาง	4.43	1.08	มากที่สุด	14.60	สูง
5. ไม่ได้รับเครดิตจาก บริษัทคู่ค้า	2.66	1.14	ปานกลาง	3.65	1.15	มาก	9.72	ปานกลาง
6. ปริมาณหนี้สูญมาก เกินไป	3.18	0.94	ปานกลาง	4.45	0.97	มากที่สุด	14.13	สูง
7. ไม่มีระบบติดตามหนี้	2.29	1.47	น้อย	2.86	1.13	ปานกลาง	6.55	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2.5 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือ เครดิต	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
8. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มี ประสิทธิภาพ	3.04	0.92	ปานกลาง	3.41	0.81	มาก	10.37	สูง
9. ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง	3.39	1.02	ปานกลาง	4.69	0.85	มากที่สุด	15.88	สูง
10. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูง เกินไป	3.69	0.88	มาก	4.20	1.12	มากที่สุด	15.49	สูง
<b>รวม</b>	<b>2.96</b>	<b>0.40</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.61</b>	<b>0.94</b>	<b>มาก</b>	<b>10.67</b>	<b>สูง</b>

ตารางที่ 4.2.6 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) ในตารางประเมินระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

ผลกระทบของความเสียหาย	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

	มีความเสี่ยงสูงมาก 17 - 25		มีความเสี่ยงสูง 10 - 16
	มีความเสี่ยงปานกลาง 4 - 9		มีความเสี่ยงต่ำ 1 - 3

ขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน มีคะแนนเท่ากับ 14.60 ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป มีคะแนนเท่ากับ 14.13 และระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ มีคะแนนเท่ากับ 10.37





#### 4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแสดงได้ดังตารางที่ 4.2.8 โดยมีรายละเอียด คือ ค่าเฉลี่ยระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงอยู่ในขั้นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 โดยโอกาสย่อยที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมาก ได้แก่ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และการเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 ส่วนค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อผลกระทบอยู่ในขั้นมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 โดยผลกระทบย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยขึ้นมากที่สุด ได้แก่ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยก่อการร้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23

เมื่อนำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงโดยรวมมาคูณกัน จะได้คะแนนเท่ากับ  $2.77 \times 3.44 = 9.54$  ซึ่งมีคะแนนอยู่ในช่วงระดับความเสี่ยงปานกลาง และเมื่อนำคะแนนมาจัดทำตาราง Matrix จะได้ดังตารางที่ 4.2.7

ตารางที่ 4.2.7 แสดงระดับของความถี่ (Degree of risk) ในตารางประเมินระดับความถี่ด้านการบริหารจัดการ

ผลกระทบของความถี่	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความถี่				

-  มีความถี่สูงมาก 17 - 25
-  มีความถี่สูง 10 - 16
-  มีความถี่ปานกลาง 4 - 9
-  มีความถี่ต่ำ 1 - 3

จากตารางที่ 4.2.7 สรุปคือ ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีระดับความถี่ปานกลาง โดยระดับความถี่ที่มีคะแนนระดับสูงมาก ได้แก่ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา มีคะแนนเท่ากับ 18.38 ในระดับความถี่รองลงมาที่มีคะแนนระดับสูง ได้แก่ ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารได้ มีคะแนนเท่ากับ 13.02 การเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า มีคะแนนเท่ากับ 11.88 ไม่สามารถดึงจุดพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ มีคะแนนเท่ากับ 11.22 และลูกค้าเปลี่ยนแปลงขอบเขตการทำงาน มีคะแนนเท่ากับ 11.15

ตารางที่ 4.2.8 แสดงค่าเฉลี่ย โอกาสที่จะเกิดความเล็งง ค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบและระดับความเล็งงด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยเล็งงด้านการ บริหารจัดการ	โอกาสที่จะเกิดความเล็งง			ผลกระทบ			ค่าความเล็งง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
1. จำนวนพนักงานน้อย เกินไปหรือมากเกินไป	2.14	1.24	น้อย	2.14	1.20	น้อย	4.57	ปานกลาง
2. พนักงานลาออกบ่อย	2.58	0.90	น้อย	3.45	0.98	มาก	8.88	ปานกลาง
3. ไม่สามารถดึงดูด พนักงานที่มี ความสามารถไว้ได้	3.01	0.74	ปานกลาง	3.73	0.81	มาก	11.22	สูง
4. ขาดทักษะในการ บริหารคน	2.26	1.40	น้อย	2.45	1.59	น้อย	5.54	ปานกลาง
5. ไม่มีการมอบอำนาจ การตัดสินใจให้ผู้บริหาร ระดับรองลงมา	2.76	1.09	ปานกลาง	2.34	1.46	น้อย	6.46	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2.8 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหาร จัดการ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
6. ไม่สามารถควบคุม ค่าใช้จ่ายในการบริหารได้	3.35	1.06	ปานกลาง	3.89	0.73	มาก	13.02	สูง
7. แผนการก่อสร้างไม่ สอดคล้องกับระยะเวลา	4.20	1.28	มาก	4.38	1.00	มากที่สุด	18.38	สูงมาก
8. ประสิทธิภาพในการ ทำงานน้อยเกินไป	2.61	1.04	ปานกลาง	2.89	1.10	ปานกลาง	7.54	ปานกลาง
9. การเปลี่ยนแปลงแบบ จากลูกค้า	3.14	0.69	มาก	3.79	0.65	มาก	11.88	สูง
10. ลูกค้าเปลี่ยนแปลง ขอบเขตการทำงาน	3.01	0.61	ปานกลาง	3.70	0.60	มาก	11.15	สูง
11. ไม่มีแผนรองรับการ เกิดภัยธรรมชาติ	2.10	1.22	น้อย	4.33	0.84	มากที่สุด	9.08	ปานกลาง



ตารางที่ 4.2.8 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหาร จัดการ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	SD	ความสำคัญ	คะแนน	ระดับ
12. ไม่มีแผนรองรับการ เกิดภัยก่อการร้าย	2.10	1.26	น้อย	4.23	0.93	มากที่สุด	8.87	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>2.77</b>	<b>0.58</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.44</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	<b>9.54</b>	<b>ปานกลาง</b>

#### 4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับระดับความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแสดงการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.3.1

ตารางที่ 4.3.1 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	Mean.	SD	t/F	P-Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>0.55</b>	<b>0.46</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	10.48	4.51		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	8.80	1.50		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>39.73</b>	<b>0.00*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	13.21	4.36		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	8.09	2.88		
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท</b>			<b>0.81</b>	<b>0.44</b>
▪ น้อยกว่า 5 ล้านบาท	10.02	4.47		
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	10.87	4.43		
▪ มากกว่า 10 ล้านบาท	13.45	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>7.55</b>	<b>0.00*</b>
▪ ของตนเอง	13.90	4.44		
▪ กู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	9.80	4.02		
▪ ผู้ถือหุ้น	5.00	3.34		

จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด		41.69	0.00*
▪ ไม่เกิน 50 คน	14.89	4.41	
▪ 50 – 200 คน	12.63	5.75	
▪ มากกว่า 200 คน	7.87	0.84	
รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา		9.18	0.00*
โดยประมาณ			
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.78	6.30	
▪ 6-10 ล้านบาท	9.27	3.58	
▪ 11-50 ล้านบาท	15.05	3.60	
▪ มากกว่า 50 ล้านบาท	10.11	1.76	

\*P < 0.05

จากตารางที่ 4.3.1 ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ พบว่า

บริษัทที่มีประเภทงานก่อสร้างที่แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

บริษัทที่มีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทที่แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการจำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการปฏิบัติการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.2 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากผู้ถือหุ้นมีระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

แตกต่างกันกับบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากของตนเอง และกู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.3.2** แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการปฏิบัติการ

แหล่งที่มาของเงินทุน	Mean.	กู้เงินจากสถาบัน		
		ของตนเอง	การเงิน/ หน่วยงานที่ให้ ความช่วยเหลือ	ผู้ถือหุ้น
		13.90	12.63	5.00
ของตนเอง	13.90	-	1.27	8.89*
กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ	12.63		-	7.63*
ผู้ถือหุ้น	5.00			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดด้านการปฏิบัติการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.3 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มีมากกว่า 200 คน มีระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มีไม่เกิน 50 คน และบริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มี 50 – 200 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.3 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดด้านการปฏิบัติการ

จำนวนพนักงานประจำ ทั้งหมด	Mean.	ไม่เกิน 50 คน	50 – 200 คน	มากกว่า 200 คน
		14.89	11.23	7.87
ไม่เกิน 50 คน	14.89	-	2.26	7.02*
50 – 200 คน	11.23		-	4.75*
มากกว่า 200 คน	7.87			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการจำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการปฏิบัติการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.4 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณไม่เกิน 5 ล้านบาท บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 – 10 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.4 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการปฏิบัติการ

รายได้รวมต่อปีในปีที่ ผ่านมาโดยประมาณ	Mean.	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6-10 ล้านบาท	11-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
		8.78	9.27	15.05	10.11
ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.78	-	0.48	6.27*	1.32
6-10 ล้านบาท	9.27		-	5.78*	0.84
11-50 ล้านบาท	15.05			-	4.94*
มากกว่า 50 ล้านบาท	10.11				-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อกับระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแสดงการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.3.5

ตารางที่ 4.3.5 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัจจัยทางข้อมูล พื้นฐานของกิจการ	Mean.	SD	t/F	P-Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>11.17</b>	<b>0.00*</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	13.92	3.96		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	7.16	3.33		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>15.83</b>	<b>0.00*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	15.47	4.80		
▪ หุ้นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	12.04	2.83		
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท</b>			<b>1.66</b>	<b>0.19</b>
▪ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	13.08	4.02		
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	14.24	4.46		
▪ มากกว่า 10 ล้านบาท	17.63	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>6.72</b>	<b>0.00*</b>
▪ ของตนเอง	13.76	6.23		
▪ กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	13.86	3.27		
▪ ผู้ถือหุ้น	3.57	1.15		
<b>จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด</b>			<b>0.27</b>	<b>0.75</b>
▪ ไม่เกิน 50 คน	14.11	4.93		
▪ 50 – 200 คน	13.04	6.51		
▪ มากกว่า 200 คน	13.45	3.21		

รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา		19.55	0.00*
โดยประมาณ			
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.07	4.88	
▪ 6-10 ล้านบาท	13.71	2.74	
▪ 11-50 ล้านบาท	13.24	4.07	
▪ มากกว่า 50 ล้านบาท	19.03	0.74	

\*P < 0.05

จากตารางที่ 4.3.5 ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาด พบว่า

บริษัทที่มีประเภทงานก่อสร้างที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทที่แตกต่างกันไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาด

บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่แตกต่างกันไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาด

บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการจำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการตลาด แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.6 โดยมีรายละเอียดคือ บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากผู้ถือหุ้นมีระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันกับบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากกู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ และบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.6 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการตลาด

แหล่งที่มาของเงินทุน	Mean.	ผู้เงินจากสถาบัน		
		ของตนเอง	การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ	ผู้ถือหุ้น
		13.76	13.86	3.57
ของตนเอง	13.76	-	4.09*	8.89*
ผู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ	13.86		-	4.79
ผู้ถือหุ้น	3.57			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการตลาด แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.7 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณไม่เกิน 5 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันกับบริษัทที่รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 – 10 ล้านบาท บริษัทที่รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการตลาดแตกต่างกันกับบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 – 10 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่าง



ตารางที่ 4.3.7 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณด้านการตลาด

รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ	Mean.	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6-10 ล้านบาท	11-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
		8.07	13.71	13.24	19.03
ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.07	-	5.64*	5.17*	10.96*
6-10 ล้านบาท	13.71		-	0.47	5.31*
11-50 ล้านบาท	13.24			-	5.79*
มากกว่า 50 ล้านบาท	19.03				-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อกับระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแสดงการวิเคราะห์ที่ได้ดังตารางที่ 4.3.8

ตารางที่ 4.3.8 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	Mean.	SD	t/F	P-Value
ประเภทงานก่อสร้าง			2.03	0.15
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย</li> <li>▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย</li> </ul>	11.95	5.36		
	8.08	3.41		
รูปแบบการดำเนินงาน			30.39	0.00*
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เจ้าของคนเดียว</li> <li>▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ</li> </ul>	14.86	6.39		
	9.22	2.10		

<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท</b>		<b>3.15</b>	<b>0.04*</b>
▪ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	10.73	4.66	
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	13.32	6.18	
▪ มากกว่า 10 ล้านบาท	16.80	0.00	
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>		<b>3.83</b>	<b>0.02*</b>
▪ ของตนเอง	13.80	4.37	
▪ กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	11.58	5.34	
▪ ผู้ถือหุ้น	3.30	1.27	
<b>จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด</b>		<b>0.80</b>	<b>0.45</b>
▪ ไม่เกิน 50 คน	12.36	4.38	
▪ 50 – 200 คน	13.23	7.42	
▪ มากกว่า 200 คน	11.17	5.27	
<b>รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา</b>		<b>30.89</b>	<b>0.00*</b>
<b>โดยประมาณ</b>			
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6.57	4.96	
▪ 6-10 ล้านบาท	10.55	3.04	
▪ 11-50 ล้านบาท	12.54	4.90	
▪ มากกว่า 50 ล้านบาท	21.20	2.32	

\*P < 0.05

จากตารางที่ 4.3.8 ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต พบว่า

บริษัทที่มีประเภทงานก่อสร้างที่แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

บริษัทที่มีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทด้านการเงินหรือเครดิต แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.9 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทมากกว่า 10 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันกับบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท และบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.9 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทด้านการเงินหรือเครดิต

ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท	Mean.	1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
		10.73	13.32	16.80
1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	10.73	-	2.58	6.07*
6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	13.32		-	3.48*
มากกว่า 10 ล้านบาท	16.80			-

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการเงินหรือเครดิต แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.10 โดยมีรายละเอียดคือ บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากผู้ถือหุ้นมีระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันกับบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากของตนเอง และบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากคู่เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.10 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการเงินหรือเครดิต

แหล่งที่มาของเงินทุน	Mean.	กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ		
		ของตนเอง		ผู้ถือหุ้น
		13.80	11.58	3.30
ของตนเอง	13.80	-	2.22	10.50*
กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ	11.58		-	8.27*
ผู้ถือหุ้น	3.30			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการเงินหรือเครดิต แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.11 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณไม่เกิน 5 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันกับบริษัทที่รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 – 10 ล้านบาท บริษัทที่รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแตกต่างกันกับบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 – 10 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.3.11 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณด้านการเงินหรือเครดิต

รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ	Mean.	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6-10 ล้านบาท	11-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
		6.57	10.55	12.54	21.20
ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6.57	-	3.98*	5.97*	14.63*
6-10 ล้านบาท	10.55		-	1.98	10.64*
11-50 ล้านบาท	12.54			-	8.66*
มากกว่า 50 ล้านบาท	21.20				-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแสดงการวิเคราะห์ที่ได้ดังตารางที่ 4.3.12

ตารางที่ 4.3.12 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	Mean.	SD	t/F	P-Value
ประเภทงานก่อสร้าง			1.15	0.28
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	10.36	3.43		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	8.46	3.81		
รูปแบบการดำเนินงาน			41.45	0.00*
▪ เจ้าของคนเดียว	12.50	3.41		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	8.44	2.19		

<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท</b>		<b>3.83</b>	<b>0.02*</b>
▪ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	9.54	3.18	
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	11.37	3.67	
▪ มากกว่า 10 ล้านบาท	13.83	0.00	
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>		<b>6.06</b>	<b>0.00*</b>
▪ ของตนเอง	11.01	3.57	
▪ กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	10.14	3.21	
▪ ผู้ถือหุ้น	3.42	0.23	
<b>จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด</b>		<b>5.33</b>	<b>0.00*</b>
▪ ไม่เกิน 50 คน	11.93	3.42	
▪ 50 – 200 คน	11.23	4.85	
▪ มากกว่า 200 คน	9.30	2.80	
<b>รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา</b>		<b>16.97</b>	<b>0.00*</b>
<b>โดยประมาณ</b>			
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.00	5.04	
▪ 6-10 ล้านบาท	9.12	2.48	
▪ 11-50 ล้านบาท	12.14	2.10	
▪ มากกว่า 50 ล้านบาท	10.27	0.56	

\*P < 0.05

จากตารางที่ 4.3.12 ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ พบว่า

บริษัทที่มีประเภทงานก่อสร้างที่แตกต่างกันไม่ได้ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

บริษัทที่มีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทโดยประมาณด้านการบริหารจัดการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.13 โดยมีรายละเอียดคือ บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทมากกว่า 10 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.3.13** แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภททุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทด้านการบริหารจัดการ

ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท	Mean.	1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
		9.54	11.37	13.83
1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	9.54	-	1.83	4.28*
6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	11.37		-	2.45
มากกว่า 10 ล้านบาท	13.83			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการบริหารจัดการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.14 โดยมีรายละเอียดคือ บริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากผู้ถือหุ้นมีระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากของตนเอง และบริษัทที่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากกู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.14 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทแหล่งที่มาของเงินทุนด้านการบริหารจัดการ

แหล่งที่มาของเงินทุน	Mean.	กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ		
		ของตนเอง		ผู้ถือหุ้น
		11.01	10.14	3.42
ของตนเอง	11.01	-	1.66	8.39*
กู้เงินจากสถาบันการเงิน/ หน่วยงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ	10.14		-	6.72*
ผู้ถือหุ้น	3.42			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดด้านการบริหารจัดการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.15 โดยมีรายละเอียดคือ บริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มีมากกว่า 200 คน มีระดับความเสี่ยงด้านบริหารจัดการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มีไม่เกิน 50 คน และบริษัทที่มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดที่มี 50 – 200 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.3.15 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดด้านการบริหารจัดการ

จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด	Mean.	ไม่เกิน 50 คน	50 – 200 คน	มากกว่า 200 คน
		11.93	11.23	9.30
ไม่เกิน 50 คน	11.93	-	0.69	2.62*
50 – 200 คน	11.23		-	1.92*
มากกว่า 200 คน	9.30			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำไปเปรียบเทียบความแตกต่างแบบรายคู่ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการจำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการบริหารจัดการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.3.16 โดยมีรายละเอียด คือ บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณมากกว่า 50 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณไม่เกิน 5 ล้านบาท บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 - 10 ล้านบาท และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 11 – 50 ล้านบาท มีระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแตกต่างกันกับบริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณไม่เกิน 5 ล้านบาท บริษัทที่มีรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ 6 - 10 ล้านบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3.16 แสดงผลการเปรียบเทียบปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จำแนกตามประเภทรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณด้านการบริหารจัดการ

รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ	Mean.	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	6-10 ล้านบาท	11-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
		8.00	9.12	12.14	10.27
ไม่เกิน 5 ล้านบาท	8.00	-	1.10	4.12*	6.89*
6-10 ล้านบาท	9.12		-	3.01*	5.78*

11-50 ล้านบาท	12.14	-	2.76*
มากกว่า 50 ล้านบาท	10.27		-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา การบริหารความเสี่ยงตามประเภทของความเสี่ยง 4 ประเภท

##### 1) ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

แนวทางการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแสดงได้ดังตารางที่ 4.4.1

ตารางที่ 4.4.1 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ)				วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	หลัก เสี่ยง	ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน	
1. การก่อสร้างผิดวิธี/การเลือกวิธีการก่อสร้างผิด	75	20	2.50	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดวิธีการก่อสร้าง เอาไว้ อย่างชัดเจน 30 ราย</li> <li>■ ติดตามการก่อสร้างตาม ระยะเวลาที่กำหนด 16 ราย</li> <li>■ แก้ไขการก่อสร้างใหม่ 2 ราย</li> <li>■ ปรับปรุงการก่อสร้างใน ชั้นตอนอื่น 2 ราย</li> </ul>
2. การก่อสร้างผิดไปจากแบบ ที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้	72.50	25	2.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตรวจสอบแบบก่อนเริ่มงาน 38 ราย</li> <li>■ ติดตามงานก่อสร้าง 10 ราย</li> <li>■ แก้ไขแบบ 2 ราย</li> </ul>
3. ขาดแคลนแรงงาน	18.75	68.75	2.50	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ตรวจสอบจำนวนแรงงาน 11 ราย</li> <li>■ วางแผนแรงงาน 35 ราย</li> <li>■ ชะลองาน 2 ราย</li> <li>■ จ้างแรงงานภายนอก 8 ราย</li> </ul>
4. คนงานขาดความชำนาญใน	27.50	55	7.50	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ใช้คนที่เคยร่วมงานมาก่อน 18 คน</li> </ul>

การทำงาน/ช่างฝีมือ					<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำงานเป็นทีม 32 ราย</li> <li>▪ ใช้ช่างฝีมือที่มีชื่อเสียง 6 ราย</li> <li>▪ อบรมทักษะเพิ่ม 8 ราย</li> </ul>
5. เครื่องมือในการก่อสร้างไม่เพียงพอกับกำลังการผลิต	22.50	57.50	10	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ตรวจสอบเครื่องมือ 11 ราย</li> <li>▪ วางแผนงานกับเครื่องมือ 30 ราย</li> <li>▪ บำรุงซ่อมแซมเครื่องมือ 8 ราย</li> <li>▪ จัดหาเครื่องมือเพิ่ม 8 ราย</li> </ul>
6. ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ	67.50	12.50	5	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางแผนวัสดุล่วงหน้า 22 ราย</li> <li>▪ จัดหาวัสดุในพื้นที่ 10 ราย</li> <li>▪ ชะลองาน 4 ราย</li> <li>▪ เปลี่ยนผู้ส่งมอบ 12 ราย</li> </ul>
7. ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ	15	17.50	67.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ขอราคาล่วงหน้า 12 ราย</li> <li>▪ หาวัสดุทดแทนใหม่ 14 ราย</li> <li>▪ ยอมรับราคาวัสดุ 43 ราย</li> </ul>
8. คุณภาพวัสดุต่ำกว่ามาตรฐาน	82.50	15	2.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่เลือกใช้วัสดุที่ไม่เคยใช้งานมาก่อน 43 ราย</li> <li>▪ ตรวจสอบคุณภาพจากผู้ขาย 12 ราย</li> <li>▪ ใช้วัสดุแบบเดิม แบบดั้งเดิม 2 ราย</li> </ul>
9. วัสดุไม่เพียงพอต่อความต้องการ	71.25	18.75	10	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางแผนการใช้ 23 ราย</li> <li>▪ จัดเก็บสต็อกวัสดุ 15 ราย</li> <li>▪ ชะลองาน 8 ราย</li> </ul>
10. เทคโนโลยีในการก่อสร้างล้ำสมัย	12.50	25	47.50	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ติดตามเทคโนโลยีใหม่ 10 ราย</li> <li>▪ ประยุกต์การใช้เครื่องมือ 15 ราย</li> <li>▪ ใช้คนที่มีความสามารถ 22 ราย</li> <li>▪ จ้างบริษัทจากภายนอก 12 ราย</li> </ul>

11. ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	77.50	20	2.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้อง 32 ราย</li> <li>▪ กำหนดขอบเขตงาน 14 ราย</li> <li>▪ จัดทำคู่มือการทำงาน 2 ราย</li> </ul>
---	-------	----	------	---	---

## 2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด

แนวทางการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาดแสดงได้ดังตารางที่ 4.4.2

**ตารางที่ 4.4.2** แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการตลาด

ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด	วิธีการบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ)				วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	หลีกเลี่ยง	ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน	
1. คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น	7.50	1.25	91.25	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำการตลาด 6 ราย</li> <li>▪ รักษามาตรฐานคุณภาพ 1 ราย</li> <li>▪ ยอมรับการแข่งขัน 30 ราย</li> </ul>
2. คู่แข่งขันต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน	20	1.25	66.25	12.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำการตลาด 16 ราย</li> <li>▪ รักษามาตรฐานคุณภาพ 1 ราย</li> <li>▪ ยอมรับการแข่งขัน 29 ราย</li> <li>▪ สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ 10 ราย</li> </ul>
3. ราคาปรับเหมาะก่อสร้างตู้คู่แข่งไม่ได้	7.50	26.25	63.75	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เน้นมาตรฐานคุณภาพ 6 ราย</li> <li>▪ ปรับราคา 13 ราย</li> <li>▪ ยอมรับราคาคู่แข่ง 22 ราย</li> <li>▪ สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ 2 ราย</li> </ul>
4. ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง	7.50	33.75	58.75	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เพิ่มพื้นที่รับงาน 6 ราย</li> <li>▪ ทำการตลาด 19 ราย</li> <li>▪ ยอมรับปริมาณงานที่มี 29 ราย</li> </ul>
5. ลูกค้าต่อรองมากเกินไป	72.50	7.50	20	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่รับงาน 32 ราย</li> <li>▪ ต่อรองลูกค้ากลับ 6 ราย</li> <li>▪ ยอมรับการต่อรองลูกค้า 11 ราย</li> </ul>

6. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง	15	13.75	71.25	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำการตลาด 12 ราย</li> <li>▪ รักษามาตรฐานคุณภาพ 11 ราย</li> <li>▪ รับปริมาณงานที่มี 23 ราย</li> </ul>
7. คุณภาพสินค้า (วัสดุ ก่อสร้าง) คู่คู่แข่งขันไม่ได้	66.25	3.75	30	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ใช้วัสดุที่มีคุณภาพ 26 ราย</li> <li>▪ ใช้วัสดุเหมือนคู่แข่งขัน 3 ราย</li> <li>▪ ขอมรับวัสดุที่ใช้ 18 คน</li> </ul>
8. การโฆษณา/การส่งเสริม การตลาดคู่คู่แข่งขันไม่ได้	62.50	5	32.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำโฆษณาเพิ่มขึ้น 32 ราย</li> <li>▪ รักษาคุณภาพงาน 4 ราย</li> <li>▪ ขอมรับการแข่งขัน 17 ราย</li> </ul>

### 3) ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

แนวทางการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตแสดงได้ดังตารางที่ 4.4.3

**ตารางที่ 4.4.3** แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการเงินหรือเครดิต

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือ เครดิต	วิธีการบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ)				วิธีการที่ได้ ดำเนินการไปแล้ว
	หลัก เสี่ยง	ลด	ยอม รับ	ถ่าย โอน	
1. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น	66.25	23.75	10	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาแหล่งเงินกู้เพิ่ม 21 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการเงิน 11 ราย</li> <li>▪ บริหารเงินที่มี 8 ราย</li> </ul>
2. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว	66.25	23.75	10	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาแหล่งเงินกู้เพิ่ม 21 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการเงิน 11 ราย</li> <li>▪ บริหารเงินที่มี 8 ราย</li> </ul>
3. ขาดการสนับสนุนของ สถาบันการเงิน	57.50	27.50	12.50	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาแหล่งเงินกู้เพิ่ม 29 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการเงิน 12 ราย</li> <li>▪ บริหารเงินที่มี 10 ราย</li> <li>▪ กู้นอกระบบ 2 ราย</li> </ul>
4. ขาดสภาพคล่องและเงินทุน หมุนเวียน	50	37.50	10	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาแหล่งเงินกู้เพิ่ม 30 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการเงิน 20 ราย</li> <li>▪ บริหารเงินที่มี 8 ราย</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ขายลดเช็ค 2 ราย</li> </ul>
5. ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า	56.25	28.75	15	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาคู่ค้ารายใหม่ 25 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการเงิน 17 ราย</li> <li>▪ บริหารเงินที่มี 12 ราย</li> </ul>
6. ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป	17.50	70	12.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เบิกเงินตามงวดเวลา 14 ราย</li> <li>▪ ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ 22 ราย</li> <li>▪ ยอมรับสภาพหนี้สูญ 10 ราย</li> </ul>
7. ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	82.50	15	-	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทำรายงานควบคุมหนี้ 34 ราย</li> <li>▪ ปรับปรุงการติดตามหนี้ 12 ราย</li> <li>▪ สร้างเงื่อนไขการชำระ 2 ราย</li> </ul>
8. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ	72.50	2.50	12.50	12.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป 28 ราย</li> <li>▪ จ้างพนักงานที่มีประสบการณ์ 2 ราย</li> <li>▪ ตรวจสอบงานเป็นระยะ 10 ราย</li> <li>▪ จ้างบริษัทรับทำบัญชี 10 ราย</li> </ul>
9. ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง	85	2.50	12.50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เบิกเงินตามงวดเวลา 38 ราย</li> <li>▪ เจริญเร่งรัด 2 ราย</li> <li>▪ รอลูกค้าชำระ 10 ราย</li> </ul>
10. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป	31.25	18.75	50	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หาแหล่งเงินกู้อื่นๆ 21 ราย</li> <li>▪ กู้ในจำนวนที่เหมาะสม 15 ราย</li> <li>▪ จ่ายชำระดอกเบี้ย 30 ราย</li> </ul>

## 4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

แนวทางการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการแสดงได้ดังตารางที่ 4.4.4

ตารางที่ 4.4.4 แสดงจำนวนร้อยละวิธีการบริหารความเสี่ยงและการแจกแจงความถี่วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้วด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ)				วิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	หลีกเลี่ยง	ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน	
1. จำนวนพนักงานน้อยเกินไปหรือมากเกินไป	22.50	65	2.50	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับโครงสร้างองค์กร 18 ราย</li> <li>▪ เพิ่ม/ลด พนักงานตามงาน 32 ราย</li> <li>▪ เพิ่ม/ลดงาน 2 ราย</li> <li>▪ จ้างพนักงานชั่วคราว 8 ราย</li> </ul>
2. พนักงานลาออกบ่อย	55	15	20	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดสวัสดิการ 34 ราย</li> <li>▪ เพิ่มค่าตอบแทน 11 ราย</li> <li>▪ รับพนักงานใหม่ 15 ราย</li> <li>▪ จ้างพนักงานชั่วคราว 8 ราย</li> </ul>
3. ไม่สามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้	58.75	11.25	17.50	12.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับโครงสร้างองค์กร 22 ราย</li> <li>▪ เพิ่มสวัสดิการ/โบนัส 9 ราย</li> <li>▪ รับพนักงานใหม่ 14 ราย</li> <li>▪ จ้างพนักงานชั่วคราว 10 ราย</li> </ul>
4. ขาดทักษะในการบริหารคน	56.25	23.75	5	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ อบรมความรู้เพิ่ม 21 ราย</li> <li>▪ ประเมินทักษะ 16 ราย</li> <li>▪ ขอมรับการบริหารงานปัจจุบัน 4 ราย</li> <li>▪ จ้างบุคคลที่มีความสามารถ 11 ราย</li> </ul>
5. ไม่มีกรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมา	65	25	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ปรับโครงสร้างองค์กร 23 ราย</li> <li>▪ จัดลำดับความสำคัญของงาน 20 ราย</li> <li>▪ ติดตามความก้าวหน้าของงาน 4 ราย</li> <li>▪ แต่งตั้งที่ปรึกษา 4 ราย</li> </ul>

6. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารได้	62.50	12.50	12.50	12.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ติดตามข้อมูลทางบัญชี 40 ราย</li> <li>▪ ควบคุมค่าใช้จ่าย 5 ราย</li> <li>▪ ขอมรับค่าใช้จ่าย 5 ราย</li> <li>▪ เพิ่มราคาก่อสร้าง 7 ราย</li> </ul>
7. แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา	30	45	15	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วางแผนการทำงาน 14 ราย</li> <li>▪ ปรับแผนการทำงาน 26 ราย</li> <li>▪ เพิ่มแรงและเครื่องมือ 12 ราย</li> <li>▪ จ้างบุคคลภายนอกเพิ่ม 8 ราย</li> </ul>
8. ประสิทธิภาพในการทำงานน้อยเกินไป	33.75	46.25	7.50	12.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่รับงานที่ขาดความรู้ความเข้าใจ 17 ราย</li> <li>▪ เรียนรู้เพิ่มเติม 27 ราย</li> <li>▪ ติดตามงานเป็นระยะ 6 ราย</li> <li>▪ จ้างบุคคลที่มีความสามารถ 10 ราย</li> </ul>
9. การเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า	82.50	5	10	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เซ็นต์สัญญาก่อสร้าง 26 ราย</li> <li>▪ สรุปรงานก่อนปฏิบัติ 4 ราย</li> <li>▪ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง 8 ราย</li> <li>▪ ไม่รับงานส่วนเปลี่ยนแปลง 2 ราย</li> </ul>
10. ลูกค้าเปลี่ยนแปลงขอบเขตการทำงาน	75	12.50	10	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เซ็นต์สัญญาก่อสร้าง 26 ราย</li> <li>▪ สรุปรงานก่อนปฏิบัติ 10 ราย</li> <li>▪ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง 8 ราย</li> <li>▪ ยกเลิกงาน 2 ราย</li> </ul>
11. ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยธรรมชาติ	21.25	11.25	65	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดทำแผนรองรับ 17 ราย</li> <li>▪ ติดตามสถานการณ์ 9 ราย</li> <li>▪ เผชิญภัยธรรมชาติ 22 ราย</li> <li>▪ ทำประกันภัย 2 ราย</li> </ul>
12. ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยก่อการร้าย	20	11.25	66.25	2.50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดทำแผนรองรับ 16 ราย</li> <li>▪ ติดตามสถานการณ์ 9 ราย</li> <li>▪ เผชิญภัยก่อการร้าย 23 ราย</li> <li>▪ หน่วยงานราชการจัดการ 2 ราย</li> </ul>



#### 4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

การวิเคราะห์ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต และปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1) ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการแสดงการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.5.1 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ พบว่า

การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยวิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านแหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยวิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

ตารางที่ 4.5.1 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>1.30</b>	<b>0.25</b>			<b>2.50</b>	<b>0.11</b>			<b>0.42</b>	<b>0.51</b>			<b>0.11</b>	<b>0.73</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	0.49	0.50			0.29	0.45			0.14	0.35			0.08	0.23		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	0.40	0.49			0.40	0.49			0.11	0.32			0.09	0.25		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>0.33</b>	<b>0.56</b>			<b>4.09</b>	<b>0.43</b>			<b>1.10</b>	<b>0.29</b>			<b>49.88</b>	<b>0.00*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	0.48	0.50			0.26	0.44			0.13	0.34			0.13	0.32		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	0.50	0.50			0.33	0.47			0.15	0.36			0.02	0.09		

ตารางที่ 4.5.1 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้ง บริษัท</b>			<b>12.45</b>	<b>0.00*</b>			<b>2.44</b>	<b>0.87</b>			<b>11.58</b>	<b>0.00*</b>			<b>18.12</b>	<b>0.00*</b>
■ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	0.55	0.49			0.27	0.44			0.14	0.35			0.04	0.15		
■ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	0.40	0.49			0.36	0.47			0.12	0.33			0.12	0.32		
■ มากกว่า 10 ล้าน บาท	0.23	0.42			0.27	0.45			0.50	0.51			0.00	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>23.61</b>	<b>0.00*</b>			<b>25.98</b>	<b>0.00*</b>			<b>4.16</b>	<b>0.16</b>			<b>0.96</b>	<b>0.38</b>
■ ของตนเอง	0.72	0.45			0.15	0.34			0.09	0.29			0.04	0.20		
■ กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ	0.46	0.49			0.32	0.46			0.16	0.36			0.06	0.23		

ตารางที่ 4.5.1 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ ผู้ถือหุ้น	0.19	0.39			0.81	0.39			0.00	0.00			0.00	0.00		
จำนวนพนักงานประจำ ทั้งหมด			<b>6.66</b>	<b>0.00*</b>			<b>3.18</b>	<b>0.04*</b>			<b>10.93</b>	<b>0.00*</b>			<b>5.18</b>	<b>0.00*</b>
■ ไม่เกิน 50 คน	0.58	0.49			0.34	0.47			0.07	0.23			0.01	0.12		
■ 50 – 200 คน	0.40	0.49			0.36	0.48			0.18	0.38			0.06	0.24		
■ มากกว่า 200 คน	0.47	0.49			0.28	0.44			0.18	0.38			0.07	0.26		

ตารางที่ 4.5.1 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
รายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ			23.28	0.00*			21.64	0.00*			6.88	0.00*			69.93	0.00*
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	0.32	0.46			0.59	0.49			0.07	0.26			0.02	0.16		
▪ 6-10 ล้านบาท	0.59	0.49			0.24	0.43			0.17	0.36			0.00	0.04		
▪ 11-50 ล้านบาท	0.47	0.50			0.38	0.48			0.09	0.29			0.06	0.25		
▪ มากกว่า 50 ล้านบาท	0.24	0.42			0.18	0.38			0.27	0.44			0.31	0.46		

## 2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดแสดงการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.5.2 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาด พบว่า

การบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดโดยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดโดยวิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดโดยวิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการตลาดโดยวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

ตารางที่ 4.5.2 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริการความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>0.82</b>	<b>0.36</b>			<b>0.02</b>	<b>0.86</b>			<b>0.92</b>	<b>0.33</b>			<b>0.64</b>	<b>0.42</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	0.33	0.46			0.12	0.31			0.54	0.49			0.01	0.13		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	0.25	0.43			0.13	0.33			0.62	0.49			0.00	0.00		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>3.59</b>	<b>0.05</b>			<b>27.50</b>	<b>0.00*</b>			<b>6.68</b>	<b>0.01*</b>			<b>15.25</b>	<b>0.00*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	0.29	0.45			0.18	0.39			0.49	0.50			0.04	0.20		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	0.36	0.47			0.06	0.23			0.58	0.49			0.00	0.00		

ตารางที่ 4.5.2 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้ง บริษัท</b>			<b>13.45</b>	<b>0.00*</b>			<b>4.85</b>	<b>0.01*</b>			<b>8.37</b>	<b>0.00*</b>			<b>3.01</b>	<b>0.05</b>
■ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	0.39	0.48			0.09	0.29			0.50	0.50			0.02	0.09		
■ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	0.23	0.41			0.16	0.37			0.58	0.49			0.03	0.18		
■ มากกว่า 10 ล้าน บาท	0.00	0.00			0.00	0.00			1.00	0.00			0.00	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>15.27</b>	<b>0.00*</b>			<b>1.57</b>	<b>0.20</b>			<b>15.65</b>	<b>0.00*</b>			<b>1.16</b>	<b>0.31</b>
■ ของตนเอง	0.53	0.50			0.09	0.29			0.35	0.47			0.03	0.18		
■ กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ	0.28	0.44			0.11	0.31			0.59	0.49			0.02	0.12		



ตารางที่ 4.5.2 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
▪ ผู้ถือหุ้น	0.50	0.51			0.25	0.44			0.25	0.44			0.00	0.00		
<b>จำนวนพนักงานประจำ ทั้งหมด</b>			<b>12.88</b>	<b>0.00*</b>			<b>20.17</b>	<b>0.00*</b>			<b>23.41</b>	<b>0.00*</b>			<b>3.87</b>	<b>0.02*</b>
▪ ไม่เกิน 50 คน	0.46	0.49			0.20	0.40			0.34	0.47			0.00	0.00		
▪ 50 – 200 คน	0.17	0.38			0.23	0.42			0.55	0.50			0.05	0.21		
▪ มากกว่า 200 คน	0.29	0.45			0.06	0.22			0.63	0.48			0.02	0.14		
<b>รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ</b>			<b>29.89</b>	<b>0.00*</b>			<b>31.54</b>	<b>0.00*</b>			<b>4.01</b>	<b>0.01*</b>			<b>13.56</b>	<b>0.00*</b>
▪ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	0.26	0.44			0.31	0.46			0.43	0.49			0.00	0.00		
▪ 6-10 ล้านบาท	0.45	0.49			0.02	0.12			0.53	0.49			0.00	0.00		
▪ 11-50 ล้านบาท	0.18	0.38			0.23	0.42			0.56	0.49			0.03	0.18		

ตารางที่ 4.5.2 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ มากกว่า 50 ล้านบาท	0.00	0.00			0.20	0.40			0.70	0.46			0.10	0.30		

### 3) ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต แสดงการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.5.3 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต พบว่า

การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยวิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยวิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน แหล่งที่มาของเงินทุน และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

ตารางที่ 4.5.3 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริการความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	T/F	P-Value	Mean.	SD	T/F	P-Value	Mean.	SD	T/F	P-Value	Mean.	SD	T/F	P-Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>26.49</b>	<b>0.00*</b>			<b>0.98</b>	<b>0.32</b>			<b>18.41</b>	<b>0.00*</b>			<b>13.95</b>	<b>0.00*</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	0.60	0.48			0.23	0.42			0.15	0.35			0.02	0.12		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	0.20	0.40			0.30	0.46			0.40	0.49			0.10	0.30		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>78.24</b>	<b>0.00*</b>			<b>41.22</b>	<b>0.00*</b>			<b>7.84</b>	<b>0.01*</b>			<b>12.06</b>	<b>0.01*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	0.42	0.49			0.33	0.47			0.22	0.40			0.03	0.19		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	0.71	0.45			0.15	0.35			0.12	0.33			0.02	0.06		

ตารางที่ 4.5.3 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้ง บริษัท</b>			<b>17.41</b>	<b>0.00*</b>			<b>14.17</b>	<b>0.00*</b>			<b>69.64</b>	<b>0.00*</b>			<b>3.09</b>	<b>0.05</b>
▪ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	0.62	0.48			0.19	0.39			0.17	0.37			0.02	0.10		
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	0.55	0.49			0.34	0.47			0.08	0.26			0.03	0.18		
▪ มากกว่า 10 ล้าน	0.00	0.00			0.00	0.00			1.00	0.00			0.00	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>23.60</b>	<b>0.00*</b>			<b>4.03</b>	<b>0.02*</b>			<b>17.60</b>	<b>0.00*</b>			<b>6.11</b>	<b>0.01*</b>
▪ ของตนเอง	0.46	0.49			0.22	0.42			0.27	0.44			0.05	0.23		
▪ กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ ช่วยเหลือ	0.63	0.48			0.23	0.41			0.12	0.33			0.02	0.11		

ตารางที่ 4.5.3 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ ผู้ถือหุ้น	0.00	0.00			0.50	0.51			0.50	0.51			0.00	0.00		
จำนวนพนักงานประจำ ทั้งหมด			<b>26.50</b>	<b>0.00*</b>			<b>4.78</b>	<b>0.01*</b>			<b>18.45</b>	<b>0.00*</b>			<b>1.69</b>	<b>0.18</b>
■ ไม่เกิน 50 คน	0.53	0.50			0.28	0.45			0.18	0.38			0.01	0.09		
■ 50 – 200 คน	0.30	0.46			0.31	0.46			0.35	0.47			0.04	0.19		
■ มากกว่า 200 คน	0.66	0.47			0.20	0.39			0.12	0.31			0.02	0.14		
รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ			<b>51.02</b>	<b>0.00*</b>			<b>28.61</b>	<b>0.00*</b>			<b>8.27</b>	<b>0.00*</b>			<b>13.32</b>	<b>0.00*</b>
■ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	0.31	0.46			0.38	0.48			0.31	0.46			0.00	0.00		
■ 6-10 ล้านบาท	0.75	0.43			0.12	0.33			0.13	0.33			0.00	0.00		
■ 11-50 ล้านบาท	0.54	0.50			0.29	0.45			0.12	0.31			0.05	0.22		

ตารางที่ 4.5.3 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ มากกว่า 50 ล้าน บาท	0.24	0.42			0.48	0.50			0.20	0.40			0.08	0.27		

#### 4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ วิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.5.4 โดยมีรายละเอียด คือ ปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ พบว่า

การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยวิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยวิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ



ตารางที่ 4.5.4 แสดงปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ประเภทงานก่อสร้าง</b>			<b>9.38</b>	<b>0.01*</b>			<b>13.94</b>	<b>0.00*</b>			<b>2.74</b>	<b>0.09</b>			<b>4.95</b>	<b>0.03*</b>
▪ ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย	0.49	0.50			0.22	0.41			0.20	0.40			0.09	0.26		
▪ ก่อสร้างอาคารที่ไม่ใช่ที่อยู่อาศัย	0.28	0.44			0.45	0.50			0.11	0.30			0.16	0.37		
<b>รูปแบบการดำเนินงาน</b>			<b>11.23</b>	<b>0.01*</b>			<b>23.11</b>	<b>0.00*</b>			<b>8.63</b>	<b>0.03*</b>			<b>93.44</b>	<b>0.00*</b>
▪ เจ้าของคนเดียว	0.43	0.49			0.16	0.37			0.24	0.42			0.17	0.37		
▪ หุ่นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ	0.53	0.49			0.29	0.45			0.16	0.36			0.02	0.08		

ตารางที่ 4.5.4 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
<b>ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้ง บริษัท</b>			<b>14.50</b>	<b>0.00*</b>			<b>5.61</b>	<b>0.01*</b>			<b>56.38</b>	<b>0.00*</b>			<b>38.23</b>	<b>0.00*</b>
▪ 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	0.53	0.49			0.26	0.42			0.19	0.38			0.02	0.16		
▪ 6 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	0.44	0.49			0.21	0.40			0.17	0.36			0.18	0.38		
▪ มากกว่า 10 ล้าน บาท	0.00	0.00			0.00	0.00			1.00	0.00			0.00	0.00		
<b>แหล่งที่มาของเงินทุน</b>			<b>6.01</b>	<b>0.01*</b>			<b>13.64</b>	<b>0.00*</b>			<b>0.95</b>	<b>0.38</b>			<b>1.86</b>	<b>0.15</b>
▪ ของตนเอง	0.54	0.49			0.19	0.39			0.17	0.36			0.10	0.31		
▪ กู้เงินจากสถาบัน การเงิน/หน่วยงาน ที่ให้ความ	0.48	0.50			0.23	0.42			0.20	0.40			0.09	0.26		

ตารางที่ 4.5.4 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ ผู้ถือหุ้น	0.16	0.38			0.68	0.48			0.16	0.38			0.00	0.00		
<b>จำนวนพนักงานประจำ ทั้งหมด</b>			<b>21.09</b>	<b>0.00*</b>			<b>1.62</b>	<b>0.19</b>			<b>24.74</b>	<b>0.00*</b>			<b>10.97</b>	<b>0.00*</b>
■ ไม่เกิน 50 คน	0.50	0.50			0.27	0.44			0.22	0.40			0.01	0.12		
■ 50 – 200 คน	0.21	0.41			0.25	0.43			0.43	0.49			0.11	0.32		
■ มากกว่า 200 คน	0.54	0.49			0.21	0.41			0.14	0.39			0.11	0.30		
<b>รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ</b>			<b>24.92</b>	<b>0.00*</b>			<b>29.42</b>	<b>0.00*</b>			<b>2.97</b>	<b>0.03*</b>			<b>14.56</b>	<b>0.00*</b>
■ ไม่เกิน 5 ล้านบาท	0.30	0.46			0.49	0.50			0.21	0.40			0.00	0.00		
■ 6-10 ล้านบาท	0.61	0.48			0.22	0.41			0.17	0.37			0.00	0.00		
■ 11-50 ล้านบาท	0.36	0.47			0.25	0.43			0.27	0.44			0.12	0.32		

ตารางที่ 4.5.4 (ต่อ)

ปัจจัยทางข้อมูลพื้นฐานของ กิจการ	วิธีการบริหารความเสี่ยง															
	หลีกเลี่ยง				ลด				ยอมรับ				ถ่ายโอน			
	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value	Mean.	SD	t/F	P- Value
■ มากกว่า 50 ล้าน บาท	0.34	0.47			0.00	0.00			0.20	0.40			0.46	0.50		

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการบริหารจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ตลอดจนปัจจัยลักษณะทางข้อมูลพื้นฐานของกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่ส่งผลต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งจะส่งผลกับการบริหารความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางการปรับตัวให้ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยได้ทำการศึกษาจากผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่มีรายชื่อในทะเบียนรายนามผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 จำนวน 80 ราย จากการศึกษาสรุปผลได้ดังนี้

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากที่สุด มีอายุระหว่าง 46 – 50 ปีมากที่สุด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ 41 ราย และรองลงมามีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 39 ราย มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี มากที่สุด มีระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรมากกว่า 20 ปี มากที่สุด

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกิจการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นงานก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย มากที่สุด รูปแบบหุ้นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ มากที่สุด มีทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัทมีค่ากึ่งกลางอยู่ที่ 4,000,000 บาท มีเงินทุนจากการกู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ มากที่สุด จำนวนพนักงานอยู่ระหว่าง 51 – 75 คน มากที่สุด และยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมาอยู่ระหว่าง 6 – 10 ล้านบาท

##### 5.1.2 ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

จากการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ระบุปัจจัยเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการตลาด ด้านการเงินหรือเครดิต และด้านการ

บริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง ดังนี้

1. ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยมีระดับความเสี่ยงมากที่สุดที่ถูกจัดอันดับ 1 – 3 ที่เกิดขึ้น ได้แก่ ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และระยะเวลาการขนส่งวัสดุ สำหรับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จัดอยู่ในความเสี่ยงระดับปานกลาง นั่นคือกิจการต้องดำเนินการจัดการ เพราะอาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่อาจจะนำไปสู่การลุกลามได้

2. ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด โดยมีระดับความเสี่ยงมากที่สุดที่ถูกจัดอันดับ 1 – 3 ที่เกิดขึ้น ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง และคู่แข่งเพิ่มขึ้น สำหรับความเสี่ยงด้านการตลาดโดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จัดอยู่ในความเสี่ยงระดับสูง นั่นคือกิจการต้องเร่งดำเนินการจัดการ เพราะอาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่อาจจะนำไปสู่การลุกลามได้

3. ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต โดยมีระดับความเสี่ยงมากที่สุดที่ถูกจัดอันดับ 1 – 3 ที่เกิดขึ้น ได้แก่ ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป และขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน สำหรับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตโดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จัดอยู่ในความเสี่ยงระดับสูง นั่นคือกิจการต้องเร่งดำเนินการจัดการ เพราะอาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่อาจจะนำไปสู่การลุกลามได้

4. ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยมีระดับความเสี่ยงมากที่สุดที่ถูกจัดอันดับ 1 – 3 ที่เกิดขึ้น ได้แก่ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารได้ และการเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า สำหรับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยภาพรวมของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จัดอยู่ในความเสี่ยงระดับปานกลาง นั่นคือกิจการต้องดำเนินการจัดการ เพราะอาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับที่อาจจะนำไปสู่การลุกลามได้

### 5.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับระดับความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการมีด้านรูปแบบการดำเนินงาน ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน ด้านจำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้ต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ มีระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการมากที่สุด โดยปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความแตกต่างด้านการปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการตลาดมีด้านประเภทงานก่อสร้าง ด้านรูปแบบการดำเนินงาน ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน และด้านรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ มีระดับความเสี่ยงด้านการตลาดมากที่สุด โดยปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความแตกต่างด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตมีด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ มีระดับความเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตมากที่สุด โดยปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความแตกต่างด้านการเงินหรือเครดิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการมีด้านรูปแบบการดำเนินงาน ด้านทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน ด้านจำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และด้านรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ มีระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการมากที่สุด โดยปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความแตกต่างด้านการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 5.1.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. ผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ระบุวิธีการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ดังนี้

1.1 การก่อสร้างผิวดิน/การเลือกวิธีการก่อสร้างผิ ดเลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 75 โดยการกำหนดวิธีการก่อสร้าง เอาไว้อย่างชัดเจน

1.2 การก่อสร้างผิ ดไปจากแบบที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 72.50 โดยการตรวจสอบแบบก่อสร้างก่อนเริ่มงาน

1.3 ขาดแคลนแรงงาน เลือกวิธีการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 68.75 โดยการวางแผนแรงงาน

1.4 คนงานขาดความชำนาญในการทำงาน/ช่างฝีมือ เลือกวิธีการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 55 โดยการทำงานเป็นทีม

1.5 เครื่องมือในการก่อสร้างไม่เพียงพอกับกำลังการผลิต เลือกวิธีการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 57.50 โดยการวางแผนงานกับเครื่องมือ

1.6 ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 67.50 โดยการวางแผนวัสดุล่วงหน้า

1.7 ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 67.50 โดยการยอมรับราคาวัสดุ

1.8 คุณภาพวัสดุต่ำกว่ามาตรฐาน เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 82.50 โดยการไม่เลือกใช้วัสดุที่ไม่เคยใช้งานมาก่อน

1.9 วัสดุไม่เพียงพอต่อความต้องการ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 71.25 โดยการวางแผนการใช้งานวัสดุล่วงหน้า

1.10 เทคโนโลยีในการก่อสร้างล้ำสมัย เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 47.50 โดยการใช้คนที่มีความสามารถ

1.11 ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 77.50 โดยการศึกษากฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ระบุวิธีการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด ดังนี้

2.1 คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 91.25 โดยการยอมรับการแข่งขัน

2.2 คู่แข่งขันต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 66.25 โดยการยอมรับการแข่งขัน

2.3 ราคารับเหมาก่อสร้างสู้คู่แข่งไม่ได้ เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 63.75 โดยการยอมรับราคารู้คู่แข่ง

2.4 ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 58.75 โดยการยอมรับปริมาณงานที่มี

2.5 ลูกค้าต่อรองมากเกินไป เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 72.50 โดยการไม่รับงานก่อสร้าง

2.6 จำนวนลูกค้าใหม่ลดลงเลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 71.25 โดยการยอมรับปริมาณงานที่มี

2.7 คุณภาพสินค้า (วัสดุก่อสร้าง) สู้คู่แข่งไม่ได้ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 66.25 โดยการใช้วัสดุที่มีคุณภาพ

2.8 การโฆษณา/การส่งเสริมการตลาดสู้คู่แข่งไม่ได้ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 62.50 โดยการโฆษณาเพิ่มขึ้น

3. ผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ระบุวิธีการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต ดังนี้



- 3.1 ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 66.25 โดยการหาแหล่งเงินกู้เพิ่ม
- 3.2 ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 66.25 โดยการหาแหล่งเงินกู้เพิ่ม
- 3.3 ขาดการสนับสนุนของสถาบันการเงิน เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 57.50 โดยการหาแหล่งเงินกู้เพิ่ม
- 3.4 ขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 50 โดยการหาแหล่งเงินกู้เพิ่ม
- 3.5 ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 56.25 โดยการหาคู่ค้ารายใหม่
- 3.6 ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป เลือกรีวิวการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 70 โดยการปรับปรุงโครงสร้างหนี้
- 3.7 ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 82.50 โดยการทํารายงานควบคุมหนี้
- 3.8 ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 72.50 โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
- 3.9 ลูกค้านำชำระค่าก่อสร้าง เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 85 โดยการเบิกเงินตามงวดเวลา
- 3.10 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 50 โดยการยอมรับอัตราดอกเบี้ยสูง
4. ผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ระบุวิธีการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ดังนี้
- 4.1 จำนวนพนักงานน้อยเกินไปหรือมากเกินไป เลือกรีวิวการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 65 โดยการเพิ่ม/ลด พนักงานตามงานก่อสร้าง
- 4.2 พนักงานลาออกบ่อย เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 55 โดยการจัดให้มีสวัสดิการที่ดี
- 4.3 ไม่สามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 58.75 โดยการปรับโครงสร้างองค์กร
- 4.4 ขาดทักษะในการบริหารคน เลือกรีวิวการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 56.25 โดยการอบรมความรู้เพิ่มเติม

- 4.5 ไม่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมา เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 65 โดยการปรับโครงสร้างองค์กร
- 4.6 ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารได้ เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 62.50 โดยการติดตามข้อมูลทางบัญชี
- 4.7 แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา เลือกวิธีการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 45 โดยการปรับแผนการทำงาน
- 4.8 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยเกินไป เลือกวิธีการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 46.25 โดยการเรียนรู้เพิ่มเติม
- 4.9 การเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 82.50 โดยการเซ็นสัญญาการก่อสร้าง
- 4.10 ลูกค้าเปลี่ยนแปลงขอบเขตการทำงาน เลือกวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 75 โดยการเซ็นสัญญาการก่อสร้าง
- 4.11 ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยธรรมชาติ เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 65 โดยการเผชิญกับภัยธรรมชาติ
- 4.12 ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยก่อการร้าย เลือกวิธีการยอมรับความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 66.25 โดยการเผชิญกับภัยก่อการร้าย

#### 5.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการมีวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ วิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านแหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ วิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้าน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ และวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ



4. ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานของกิจการที่ส่งผลต่อระดับความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการมีวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ วิธีการลดความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท แหล่งที่มาของเงินทุน และรายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ วิธีการยอมรับความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านรูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ และวิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง จะมีอัตราการเลือกปฏิบัติตามวิธีดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามปัจจัยลักษณะข้อมูลพื้นฐานของกิจการด้านประเภทงานก่อสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด และรายได้รวมต่อปีในปีที่ผ่านมาโดยประมาณ

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา คือ ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ ซึ่งการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการเน้นเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต เนื่องจากกิจการประสบปัญหาราคาสินค้าก่อสร้างสูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (2546) ที่ว่า กรอบการบริหารปัจจัยเสี่ยงซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างการบริหารปัจจัยเสี่ยง กระบวนการและปัจจัยพื้นฐาน ซึ่งการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารปัจจัยเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารควรมีการปรับปรุงกระบวนการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอยู่เสมอ

2. ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาดของกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา คือ ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง ทำให้การบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด เน้นเรื่องช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อพิจารณาทำเลที่ตั้งให้อยู่ในพื้นที่ที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ ซึ่งสอดคล้อง

กับทฤษฎี การบริหารปัจจัยเสี่ยงทางการตลาดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องคำนึงถึงลักษณะของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Market Mix หรือ 7P's) เข้ามาช่วย ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ การส่งเสริมการตลาด บุคคล ลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการ รวมทั้งสอดคล้องกับ อัครเดช กำจัดโรค (2552) ที่ว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด เมื่อความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง ต้องเลือกทำเลที่ตั้งให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยเน้นการศึกษาและเลือกทำเลที่ตั้ง จำนวนประชากรของพื้นที่ และพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องวางแผนการบริหารการตลาด รวมถึงความคิดสร้างการแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อสนองวัตถุประสงค์ของลูกค้าและองค์กร

3. ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตของกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา คือ ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง ทำให้การบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต เน้นเรื่องการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ในเรื่องของสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คู่มีค่ากับการลงทุน ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต คือความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง งบประมาณ ความสามารถในการชำระหนี้และความน่าเชื่อถือทางการเงิน เพราะธุรกิจรับเหมาก่อสร้างเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในกิจการสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อลดมูลเหตุแห่งความเสี่ยง

4. ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการของกลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา คือ แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา ทำให้การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ เน้นเรื่องการประเมินผลการควบคุมงานตามแผน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (2546) ในเรื่องของกิจกรรมควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามดูแล ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการวางแผน การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อการตรวจติดตามและการควบคุมการบริหารความเสี่ยง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการศึกษารุ่นนี้

จากการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการ ควรมีการพิจารณากระบวนการดำเนินงาน โดยเฉพาะด้านต้นทุนวัสดุที่สูงขึ้น ด้วยการสั่งซื้อล่วงหน้า หรือมีการเจรจาต่อรอง เพื่อกำหนดยี่นราคาวัสดุก่อสร้างไว้ล่วงหน้า

2. ด้านการตลาด ควรมีการประเมินสถานการณ์ตลาด โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่าย ด้วยการพิจารณากลุ่มเป้าหมายและทำเลที่ตั้งเพื่อให้อยู่ในพื้นที่ที่จะเข้าถึงลูกค้าได้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

3. ด้านการเงินหรือเครดิต ควรมีการพิจารณาสภาพคล่องเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียน และความเสี่ยงเกี่ยวกับหนี้ที่เก็บไม่ได้ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับสภาพคล่องของกิจการ เพื่อมีการติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง และทำให้กิจการมีรายได้ที่จะนำมาใช้หมุนเวียนในกิจการ

4. ด้านการบริหารจัดการ ควรมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบของแผนการดำเนินงาน และการประเมินผลแผนการดำเนินงานที่พัฒนา โดยประเมินผลในด้านการสะท้อนการปฏิบัติงานจริง ความเหมาะสมของรูปแบบและเนื้อหาในแผนการดำเนินงาน ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และการถ่ายทอดข้อมูลของแผนการดำเนินงานไปยังบุคลากรในองค์กร เพื่อให้กิจการสามารถวางแผนให้เหมาะสมกับระยะเวลาได้

#### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจที่แตกต่างกัน โดยการเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจ เพื่อทราบถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มต่างๆ

2. ควรศึกษาการบริหารความเสี่ยง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ทราบถึงการบริหารความเสี่ยงอื่นๆ ที่มากกว่าการตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## บรรณานุกรม

- กรมธนารักษ์.(2558). ราคาประเมินที่ดินปี 2558. ค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2558, จาก <http://property.treasury.go.th/pvmwebsite>
- จิตเรศ คำรงรัตน์. (2551). การศึกษาการจัดการความเสี่ยงของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในช่วงการก่อสร้าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ชาคริต มุละ. (2556). การบริหารจัดการความเสี่ยงธุรกิจคอนกรีตเสริมเหล็ก ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จิตติวดี ชัยวัฒน์. (2552). การบริหารความเสี่ยงและการประกันภัยในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร. (ฉบับอิเล็กทรอนิกส์). ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2558, จาก [https://www.set.or.th/th/about/overview/files/Risk\\_2015\\_v2.pdf](https://www.set.or.th/th/about/overview/files/Risk_2015_v2.pdf)
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2546, ธันวาคม). ประเภทของความเสี่ยง. คู่มือการตรวจสอบความเสี่ยงสถาบันการเงิน. น. 5
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (2558). ตลาดที่อยู่อาศัยและตลาดสินเชื่อที่อยู่อาศัยปี 2557 และแนวโน้มปี 2558. ค้นเมื่อ 18 กันยายน 2558, จาก <http://www.ghbhomecenter.com>
- ปัญจพร ศรีชนาพันธ์. (2547). การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิบูรณ์ ศรีก้อม. (2555). การศึกษากระบวนการจัดการความเสี่ยงของผู้รับเหมาในงานก่อสร้างทางแยกต่างระดับ. การค้นคว้าอิสระ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สมาคมอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย. (2558). สารระสำคัญที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย. ค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2558, จาก [http://www.tca.or.th/tca\\_website/](http://www.tca.or.th/tca_website/)

โสมสิริ หมัดอะคัม. (2558, มิถุนายน). อสังหาริมทรัพย์ภาคใต้ ปี 2558 ปัจจัยเสี่ยงรุนแรง. ค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2558, จาก [https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/Southern/ReasearchPaper/realstate\\_2558](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/Southern/ReasearchPaper/realstate_2558).

สำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่. (2558). ข้อมูลพื้นฐานหาดใหญ่. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.hatyaicity.go.th>

อัครเดช กำจัดโรค. (2552). การบริหารจัดการความเสี่ยงธุรกิจบ้านจัดสรร ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ ไม้ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Hwang, B.G., Zhao, X., & Toh, L.P. (2014). Risk management in small construction projects in Singapore: Status, barriers and impact. *International Journal of Project Management*, 14(32), 116-124.



**ภาคผนวก**

## แบบสอบถาม

### เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

กรณีศึกษา: ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

---

#### วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ กรณีศึกษา ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยข้อมูลในแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อทำวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทสาขา บริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2558

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม/บริษัท

ส่วนที่ 2 การระบุโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับผลกระทบ และวิธีการบริหาร ความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของปัจจัยเสี่ยงของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง

2. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษา ขอความ กรุณาช่วยตอบแบบถามให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ เพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและ เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สละเวลาตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง โดย ข้อมูลทั้งหมดนี้จะใช้เป็นข้อมูลประกอบวิชาการศึกษาเท่านั้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ กรุณาให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

## ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม/บริษัท

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่เป็นจริงต่อไปนี้

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ชื่อ-สกุล.....	บริษัท.....
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30-35 ปี <input type="checkbox"/> 36-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-45 ปี <input type="checkbox"/> 46-50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท
4. ตำแหน่งปัจจุบัน.....	
5. ประสบการณ์ในการทำงาน	<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 25 ปี
6. ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี
ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ	
7. ประเภทงานก่อสร้าง	<input type="checkbox"/> ก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย <input type="checkbox"/> ก่อสร้างที่ไม่ใช่อาคารที่อยู่อาศัย
8. รูปแบบการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> เจ้าของคนเดียว <input type="checkbox"/> หุ้นส่วนภายในครอบครัว/เครือญาติ <input type="checkbox"/> ร่วมทุนกับหุ้นส่วนภายในประเทศ <input type="checkbox"/> ร่วมทุนกับหุ้นส่วนจากต่างประเทศ
9. ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งบริษัท.....บาท	
10. แหล่งที่มาของเงินทุน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	<input type="checkbox"/> ของตนเอง <input type="checkbox"/> กู้เงินจากสถาบันการเงิน/หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ <input type="checkbox"/> ผู้ถือหุ้น <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ.....)
11. จำนวนพนักงานประจำทั้งหมด (รวมรายเดือน และรายวัน)	<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 25 <input type="checkbox"/> คน 26-50 คน <input type="checkbox"/> 51-75 คน <input type="checkbox"/> 76-100 คน <input type="checkbox"/> 101-150 คน <input type="checkbox"/> มากกว่า 150 คน (กรุณาระบุ.....คน)
12. รายได้รวมต่อปี ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ	<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 6-10 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 11-15 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 16-20 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 21-30 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 31-40 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 41-50 ล้านบาท <input type="checkbox"/> 51-100 ล้านบาท <input type="checkbox"/> เกิน 100 ล้านบาท <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

**ส่วนที่ 2 การระบุโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับผลกระทบ และวิธีการบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้านของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับผลกระทบ และระบุวิธีการบริหารความเสี่ยง

<p><b>โอกาสที่จะเกิด</b> หมายถึง ปัจจัยความเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีโอกาสดังเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด</p> <p><b>ระดับผลกระทบ</b> หมายถึง ปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดมีผลกระทบมากน้อยเพียงใด</p> <p>(5=มากที่สุด 4=มาก 3=ปานกลาง 2=น้อย 1=น้อยที่สุด)</p> <p><b>หลีกเลี่ยง</b> หมายถึง การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง</p> <p><b>ลด</b> หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p><b>ยอมรับ</b> หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก</p> <p><b>ถ่ายโอน</b> หมายถึง การโอนความเสี่ยงทั้งหมดหรือบางส่วน โดยการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง</p>
---

ท่านคิดว่า**ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการต่อไปนี้มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในระดับใด และระบุวิธีการในการบริหารความเสี่ยง**

ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับผลกระทบ					วิธีการบริหารความเสี่ยง	โปรดอธิบายวิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. การก่อสร้างผิดวิธี/การเลือกวิธีการก่อสร้างผิด											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
2. การก่อสร้างผิดไปจากแบบที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
3. ขาดแคลนแรงงาน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
4. คนงานขาดความชำนาญในการทำงาน/ช่างฝีมือ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
5. เครื่องมือในการก่อสร้างไม่เพียงพอกับกำลังการผลิต											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
6. ระยะเวลาการขนส่งวัสดุ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	

7. ความไม่แน่นอนของราคาวัสดุ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน
8. คุณภาพวัสดุต่ำกว่ามาตรฐาน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน
9. วัสดุไม่เพียงพอต่อความต้องการ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน
10. เทคโนโลยีในการก่อสร้างล้าสมัย											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน
11. ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน
12. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน

ท่านคิดว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาดต่อไปนี้มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในระดับใด และระบุวิธีการในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับผลกระทบ					วิธีการบริหารความเสี่ยง	โปรดอธิบายวิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. คู่แข่งขันเพิ่มขึ้น											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
2. คู่แข่งขันต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
3. ราคารับเหมาก่อสร้างสู้คู่แข่งไม่ได้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
4. ความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
5. ลูกค้าต่อรองมากเกินไป											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
6. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
7. คุณภาพสินค้า (วัสดุก่อสร้าง) สู้คู่แข่งไม่ได้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
8. การโฆษณา/การส่งเสริมการตลาดสู้คู่แข่งไม่ได้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
9. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	

ท่านคิดว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิตต่อไปนี้มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในระดับใด และระบุวิธีการในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินหรือเครดิต	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับผลกระทบ					วิธีการบริหารความเสี่ยง	โปรดอธิบายวิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
2. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
3. ขาดการสนับสนุนของสถาบันการเงิน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
4. ขาดสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
5. ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
6. ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
7. ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
8. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
9. ลูกค้าไม่ชำระค่าก่อสร้าง											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
10. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินไป											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	
11. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ่ายโอน	

ท่านคิดว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการต่อไปนี้มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในระดับใด และระบุวิธีการในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับผลกระทบ					วิธีการบริหารความเสี่ยง	โปรดอธิบายวิธีการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จำนวนพนักงานน้อยเกินไปหรือมากเกินไป											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
2. พนักงานลาออกบ่อย											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
3. ไม่สามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
4. ขาดทักษะในการบริหารคน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
5. ไม่มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรองลงมา											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
6. ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารได้											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
7. แผนการก่อสร้างไม่สอดคล้องกับระยะเวลา											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
8. ประสิทธิภาพในการทำงานน้อยเกินไป											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
9. การเปลี่ยนแปลงแบบจากลูกค้า											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
10. ลูกค้าเปลี่ยนแปลงขอบเขตการทำงาน											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
11. ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยธรรมชาติ											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
12. ไม่มีแผนรองรับการเกิดภัยก่อการร้าย											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	
13. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)											<input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยง <input type="checkbox"/> ลด <input type="checkbox"/> ขอมรับ <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน	

**ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่เสียสละเวลาในการทำแบบสอบถาม**



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นายอัมรินทร์ โรจนภัทรานนท์

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5710521058

## วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	วิทยาลัยเทคโนโลยีพัฒนชกรหาดใหญ่	2548
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	วิทยาลัยเทคโนโลยีพัฒนชกรหาดใหญ่	2552
บัญชีบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2554

## ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

Internal Auditor	บมจ.ศรีตรังแอโกรอินดัสทรี	2555 - 2557
Internal Auditor	บจ.กรีนริเวอร์โฮลดิ้ง (ประเทศไทย)	2557 – ปัจจุบัน