



บทที่ 1

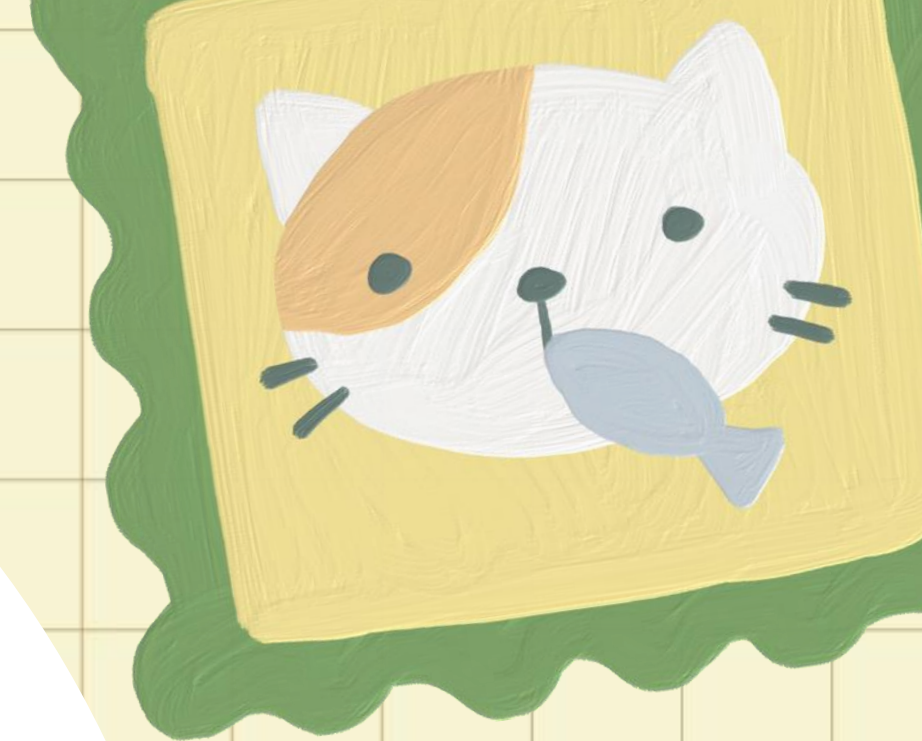
ความเสี่ยงทางการเงิน

ผศ.ดร. ณัฐชาณ์ ฆาสุข



To The Woods

To Do:



เนื้อหาการเรียนรู้



1

ความหมายและคำนิยามของความเสี่ยง

2

องค์ประกอบของความเสี่ยง

3

ประเภทของความเสี่ยง

4

การบริหารความเสี่ยงตาม
แนวทางของ Coso

5

ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง



เนื้อหาการเรียงหัวข้อ



6

วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

7

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

8

ปัจจัยความเสี่ยงขององค์กร

9

สรุป

10

แบบฝึกหัดท้ายบท



ความหมายและคำนิยามของความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน เป็นความผิดพลาดทำให้เกิดความเสียหาย (Hazard) ความสูญเสีย (Loss) ความล้มเหลว (Failure) มีผลให้องค์กรธุรกิจหรือรัฐบาลขาดหรือลดโอกาสที่จะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้ผลตอบแทนและมูลค่าองค์กรลดลง

ความเสี่ยงภัย หมายถึง ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดภัยอันตราย สร้างความเสียหายให้แก่ผู้เป็นเจ้าของ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลองค์กร หน่วยงาน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงาน หรือส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะทาง เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงในการลงทุน (Investment Risk) ความเสี่ยงในทางการค้า (Commercial Risk) ความเสี่ยงทางการเมือง (Political Risk) ความเสี่ยงในเรื่องความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน (Foreign Exchange Risk) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk) ความเสี่ยงจากภาวะเงินเฟ้อ (Inflation Rate Risk) ความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ (Credit Risk) ความเสี่ยงในการทำธุรกิจ (Business Risk)

ความหมายและคำนิยามของความเสีย

คำนิยามของความเสีย (Risk) คำว่า Risk สามารถแยกอักษรทั้ง 4 ตัวออกเพื่อให้คำ นิยามของคำว่า Risk มีความหมายเกี่ยวข้องกับความเสียโดยมีรายละเอียดของความเสีย ดังนี้

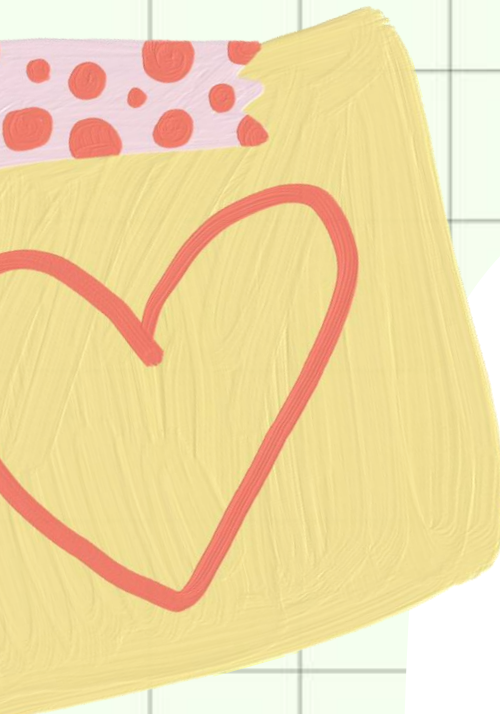
1. R - Return (ผลตอบแทนของธุรกิจ) การลงทุนธุรกิจทุกประเภทจะมีการกำหนดเป้าหมาย (Aim) หรือ วัตถุประสงค์ (Object) ในการทำธุรกิจ นั่นคือ ธุรกิจต้องการผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน คือผลกำไรที่สูงสุด (Maximize Profit)
2. I- Immunization (ภูมิคุ้มกันความเสีย) การดำเนินธุรกิจขององค์กรจะมีการประเมินความเสียตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ โดยประเมินผลจากความเสียภัยที่เกิดขึ้นในอดีต ประเมินผลจากความเสียภัยที่ได้รับความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดการความเสีย

ความหมายและคำนิยามของความเสี่ยง

3. S - Systems (ระบบการควบคุมความเสี่ยง) จากการลงทุนทางธุรกิจและการเงิน สิ่งที่จะต้องเผชิญและหลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ ความเสี่ยง ดังนั้นองค์กรจะต้องมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนและวัดความเสี่ยงได้ง่ายขึ้น

4. K - Knowledge (ความรู้ในการจัดการความเสี่ยง) องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความเสี่ยง ธุรกิจเอกชนและการเงินการธนาคารจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและการลงทุน ดังนั้นองค์กรธุรกิจและการเงินการธนาคารจะต้องให้ความสำคัญกับความเสี่ยง

องค์ประกอบของความเสี่ง



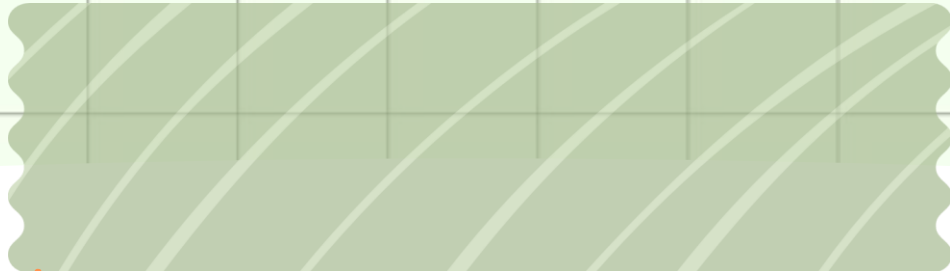
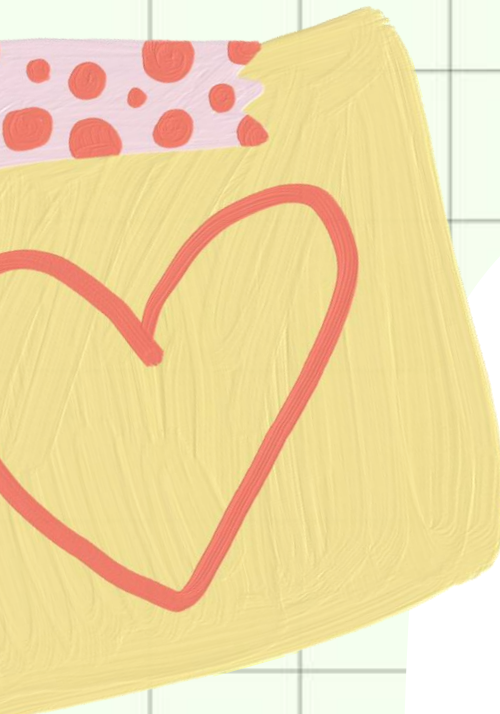
ความเสี่งที่เกิดขึ้นจะมีสภาวะการณ่ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่งหาย ระดับความเสี่ง การยอมรับความเสี่ง ผู้รับผิดชอบความเสี่ง ที่มาของความเสี่ง ความเสี่งที่ยังคงอยู่ การประเมินความเสี่งโอกาสที่จะเกิด การควบคุมความเสี่ง รวมทั้งผู้รับผิดชอบความเสี่ง องค์ประกอบของความเสี่งมีรายละเอียด ดังนี้

-**สภาวะที่จะทำให้เกิดความเสี่งหาย (Hazard)** เป็นสภาวะการณ่หรือปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเสี่งหายจากความเสี่ง สภาวะการณ่ที่เกิดขึ้นอาจมีความเสี่งทางด้านกายภาพ (Physical)



-**ระดับความเสี่งที่ยอมรับได้ (Risk appetite)** ตามมาตรฐาน COSO เป็นขนาดปริมาณระดับความเสี่ง หรือสภาวะการณ่ความเสี่งที่ยอมรับได้ และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรจึงสามารถบริหารจัดการได้ตามกรอบแนวคิด ERM (Enterprise Risk Management) ระดับความเสี่งที่ยอมรับได้เน้นความเสี่งที่มีผลกระทบต่อศักยภาพของกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบของความเสี่ยง



-**ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยง (Risk Tolerance)** เป็นระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงจากเกณฑ์ที่กำหนด เพราะความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ทำให้องค์กรต้องดำเนินการจัดการความเสี่ยงภายใต้เกณฑ์ที่ยอมรับได้

-**ที่มาของความเสี่ยง** หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยง ที่ทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ สาเหตุของความเสี่ยงควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง สาเหตุของความเสี่ยงจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความเสี่ยงได้ เพราะสาเหตุที่มาของความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือในการชี้วัดที่มาของความเสี่ยง

-**ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual risk)** เป็นความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่หลังจากดำเนินการ จัดการความเสี่ยงแล้ว ในการแก้ไขและจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น บางครั้งไม่สามารถกำจัดหรือโอนความเสี่ยงที่มีอยู่ได้ทั้งหมด



องค์ประกอบของความเสี่ง

- **การบ่งชี้เหตุการณ์ (Brent identification)** เป็นการระบุหรือบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ง และมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กรโดยพิจารณาที่มาแหล่งของความเสี่งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบ่งชี้เหตุการณ์ทำให้สามารถจัดการความเสี่งได้ตามเหตุที่มาของความเสี่งได้ตรงตามปัจจัยของความเสี่ง จะได้จัดการความเสี่งได้ทัน ต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทันเวลา
- **การประเมินความเสี่ง (Risk assessment)** เป็นวิธีการวิเคราะห์และการประเมินระดับความเสี่งที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กรโดยพิจารณาจากของผลกระทบ (impact) และโอกาสความเสี่งอาจจะเกิดขึ้น (likehood) เป็นค่าความเสี่งโดยรวม (risk exposure)
- **โอกาสที่จะเกิด (Likehood)** หมายถึง ความเป็นไปได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ความถี่ผลลัพธ์และโอกาสของการเกิดความเสียหายแต่ละระดับ ช่วงเวลาที่เหตุการณ์ความเสี่งอาจจะเกิดขึ้น และอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โอกาสของการเกิดความเสี่งจะทำให้ผู้บริหารความเสี่งสามารถควบคุมความเสี่งได้อย่างมีระบบมากขึ้น

องค์ประกอบของความเสี่ง

- การควบคุม (Control)** การที่องค์กรมีวิธีการกระบวนการบริหารความเสี่ง เป็นขั้นตอนอย่างมีระบบ เพื่อให้ความเสี่งหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือเฝ้าระวัง (Monitoring) ไม่ให้เกิดความรุนแรงเสียหายต่อองค์กร การควบคุมความเสี่งเป็นวิธีการที่ทำให้ความเสี่งในด้านต่างๆลดลงได้
- ผู้รับผิดชอบความเสี่ง (Risk owner)** หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความ รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่งทั้งหมด จะเป็นผู้มีบทบาทในการจัดการความเสี่ง จะสามารถหาสาเหตุแหล่งที่มาของความเสี่ง ประเมินผลความถี่ของความรุนแรงได้ จึงเป็นผู้นำหน้าที่ประเมินตัดสินใจในการแก้ไขแนะนำการลดหรือควบคุมความเสี่ง

การประสานงานแผนกต่างๆ

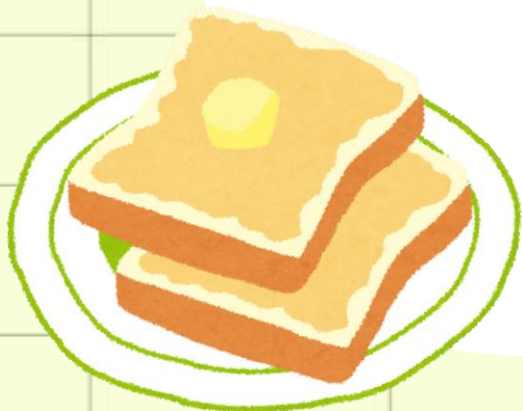
แผนกครัว (Kitchen) ในโรงแรมใหญ่จะมีห้องอาหารหลายห้องและบาร์เครื่องดื่มอยู่หลายจุด มักจะมีตำแหน่งและบุคคลที่มีหน้าที่ ผู้จัดการฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่ม มีหน้าที่รับผิดชอบงานทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับอาหาร และเครื่องดื่มต้องประสานงานกับหัวหน้าแผนกห้องครัวอย่างใกล้ชิดหน้าที่งานหลักๆการสรรหาคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานวางแผนและควบคุมการจัดซื้อของ และดูแลการจัดเตรียมอาหารเป็นไปอย่างมีมาตรฐานสูงตลอดจนกำหนดและควบคุมงบประมาณ



ประเภทของความ เสี่ยง

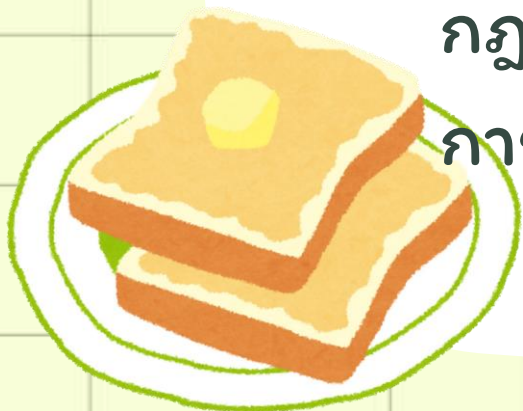
ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินการทางธุรกิจหรือทางการเงิน มีความเสี่ยงหลายประเภทที่เกิดขึ้นโดยทำความเสียหายและอันตรายต่อองค์กรธุรกิจและการเงิน ทำให้การบริหารงานมีปัญหาและ อุปสรรค ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออก ดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรภายในและภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายหลักรวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบริหารการเงิน บริหารบุคคล บริหารสินทรัพย์ บริหารการตลาด จะมีความเสี่ยงในทุกด้าน



ประเภทของความ เสี่ยง

2. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational risk)** หมายถึง ความเสี่ยงในระดับการปฏิบัติงานภายในองค์กร เช่น ระบบงานขององค์กรไม่มีการทำงานเป็นลำดับขั้นตอน เทคโนโลยีล้าสมัย บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพขาดความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่แท้จริง
3. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องทางการเงิน เช่น อัตราดอกเบี้ยผันผวน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศขึ้นลงไม่มีเสถียรภาพ งบประมาณขาดดุล สภาพคล่องต่ำ มีปัญหาในการชำระหนี้ไม่ตรงต่อเวลา
4. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย (Compliance risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายของทางราชการ ไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศ เช่น การที่องค์กรไม่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลให้ถูกต้องครบถ้วน มีการหลีกเลี่ยงหลบหลีกภาษี

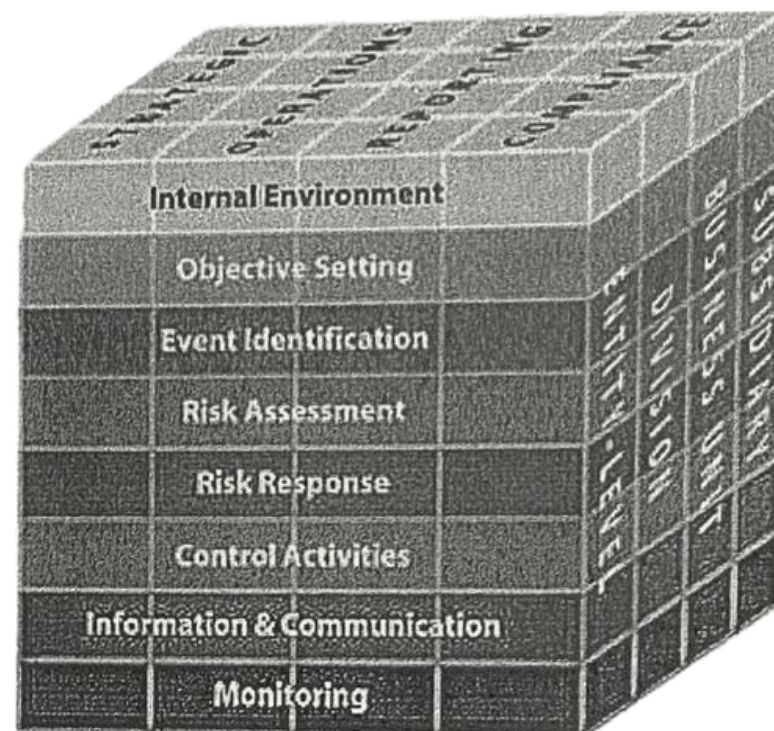


การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ COSO

การบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยกรรมการบริหารองค์กร ผู้บริหารองค์กร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบ เพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มีผลกระทบ ต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้ได้ ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ Coso



จากรูปใช้วิธีบริหารความเสี่ยงตามหลักการของEnterprise Risk Management-Integrated Framework (2004) ของ COSO หรือที่เรียกสั้นๆว่า COSO-ERM ซึ่งก่อตั้งโดยสมาคม นักบัญชี สถาบันผู้ตรวจสอบภายใน และผู้บริหารการเงินระหว่างประเทศ

หน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารความเสี่ยง กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน (internal audit) ควรแยกออกจากกัน มิฉะนั้นจะเป็น conflict of interest องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ตามกรอบแนวความคิดของ ERM Framework ทั้ง 8 ประการ ประกอบด้วย

การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ Coso

1. internal environment (สภาพแวดล้อมภายใน):สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนด ทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
2. Objective Setting (การกำหนดวัตถุประสงค์):องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้องค์กรวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม เพราะการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน
3. Risk Identification (การระบุความเสี่ยง): การตรวจสอบและระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
4. Risk Assessment (การประเมินความเสี่ยง): การวิเคราะห์และประเมินระดับความรุนแรงและความน่าจะเป็นของความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ Coso

5. Risk Response (การตอบสนองต่อความเสี่ยง): การพัฒนาวิธีการเพื่อลด, ยอมรับ, โอนถ่าย หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

6. Control Activities (กิจกรรมควบคุม) : เป็นวิธีการดำเนินการควบคุมระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อลดความรุนแรงของความเสี่ยง ช่วยสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง

7. Information and Communication (สารสนเทศและการสื่อสาร) : การดำเนิน กิจกรรมต่างๆภายในองค์กรภาคธุรกิจและรัฐบาล จำเป็นจะต้องใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานทุกด้านไม่ว่าจะใช้บันทึกข้อมูลทางการเงิน การบริหารงาน บุคคล การตลาด ใช้ประมวลผลข้อมูล หรือใช้ติดต่อสื่อสารทางธุรกิจกับภายนอก องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

8. Monitoring (การติดตามประเมินผล) : เมื่อองค์กรได้มีการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามความสำคัญและความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว และมีการประเมินผลทุกกิจกรรมแล้ว องค์กรจะต้องมีการติดตามผล และประเมินผลงานทุกกิจกรรม เพื่อหาผลลัพธ์จากการจัดการความเสี่ยง ว่า มีปัญหาข้อบกพร่องใดบ้าง มีจุดแข็งและจุดอ่อนใดบ้างที่ต้องได้รับการปรับแก้ไข





ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง

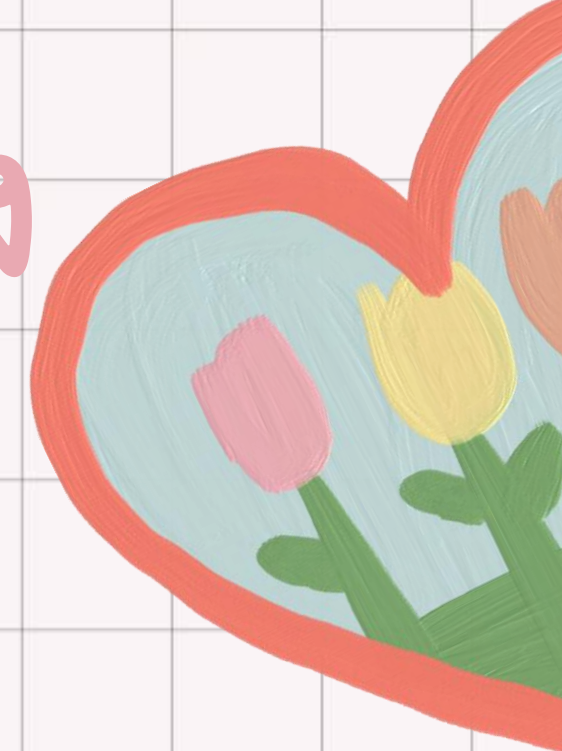


การบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการตามแนวทางของ COSO จะเป็นกระบวนการ (Process) โดยมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และมีปฏิสัมพันธ์บริหารความเสี่ยงแบบประสานงานระหว่างกันในองค์กร การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจึงต้องนำหลักการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการตามแนวทางของ COSO มาใช้ร่วมกัน เพื่อกำจัดความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้มีความรุนแรงน้อยลง





ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง



กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
จะช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์ในเชิงบวกมากกว่า
เชิงลบ องค์กรจะรับมูลค่า ลดความเสียหาย และลด
ความไม่แน่นอน ดังนี้



1. เพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้รับผลกำไรเพิ่มมากขึ้น
เพราะการบริหารความเสี่ยงจะทำให้องค์กร จัดการ
ความเสี่ยงที่มีอยู่ให้ลดลง ทำให้ค่าใช้จ่ายที่ต้อง
สูญเสียจากความเสียหายลดลง กำไรจะเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม
องค์กรธุรกิจจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น

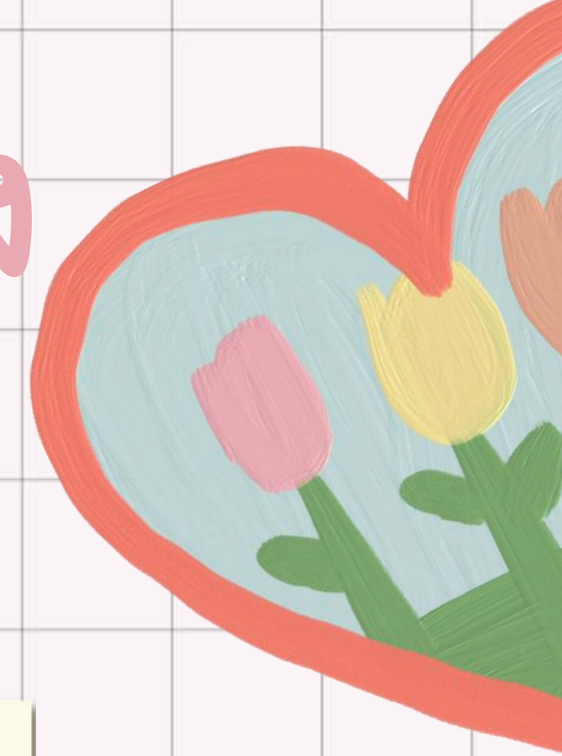


2. ลดความเสียหายให้องค์กร การบริหาร
ความเสี่ยงโดยใช้กิจกรรม 8 ประการเป็น
แนวทางจะทำให้องค์กรลดความเสี่ยงลง
ความเสียหายที่จะกระทบต่อองค์กรจะลดลง
เช่น การที่องค์กรใช้กิจกรรมควบคุมความ
เสี่ยง จะลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายภายใน
องค์กร เพราะองค์กรได้ใช้กิจกรรม ต่างๆ
เพื่อลดปริมาณความเสี่ยงและความเสียหาย
จะทำให้การทำงานเป็นระบบมากขึ้นและมี
แนวทางหลักเลี่ยงความเสี่ยงได้





ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง



3. ลดความไม่แน่นอนของผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร และการใช้กิจกรรมบริหารความเสี่ยง องค์กรจะสามารถกำหนดทิศทางของการบริหารความเสี่ยง ทำให้เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือไม่แน่นอนของผลการปฏิบัติงานลดลง เนื่องจากสามารถระบุเหตุการณ์ของความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกได้ และมีการจัดการความเสี่ยงได้ตามแหล่งที่มาของความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดความเสี่ยงที่มีในองค์กร ทำให้ระบบการทำงานภายในองค์กรลดปัญหาและอุปสรรคได้ ผลการปฏิบัติการณ์จะมีคุณภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งเป็นประโยชน์ที่ได้รับจากการบริหารความเสี่ยงในเชิงบวก แต่การบริหารความเสี่ยงจะเกิดการเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ซึ่งเป็นผลเสียในทางเชิงลบ แต่ถ้ามาประเมินผลที่ได้จะได้ผลในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ เพราะองค์กรจะได้รับความเสียหายน้อยกว่า ที่ควรจะเป็น



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม



การบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมของความเสี่ยง มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดสาเหตุของความเสียหาย และลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินผล และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ มีระบบการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

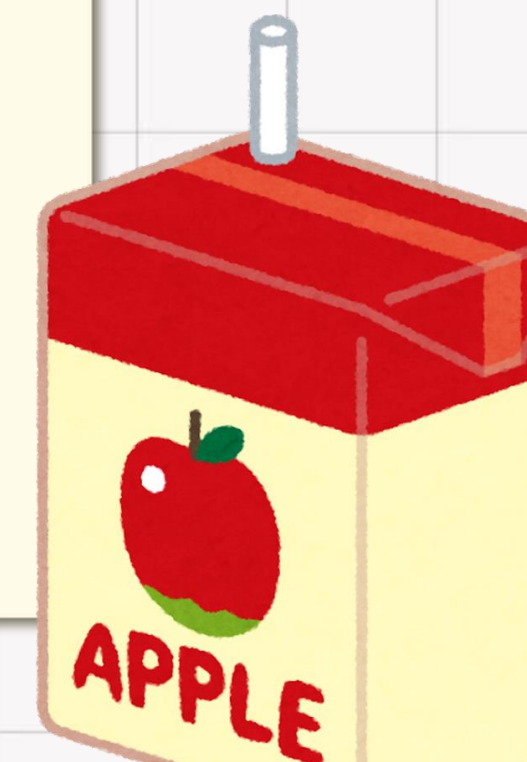
การบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวมให้เกิด
ประสิทธิผล จะมีการบริหารความเสี่ยงดังนี้



1. การบริหารความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Management) การบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจจะเริ่มต้นจากโครงการ การดำเนินกิจกรรมทุกประเภทจะต้องมีโครงการของกิจกรรม เพื่อแสดงว่าจะมีการดำเนินการอะไรบ้าง ใช้งบประมาณเท่าใด จำนวนคนเท่าใด โครงการสำเร็จเมื่อใด ดังนั้นจึงต้องเริ่มต้นจากการบริหารโครงการทางธุรกิจ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม มีการเน้นงานโครงการที่มีความเป็นไปได้



2. การควบคุมความเสี่ยงเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นการควบคุมความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง และหาวิธีการแก้ไขไม่ให้ข้อผิดพลาดเกิดขึ้นซ้ำ อีกในอนาคต การควบคุมความเสี่ยงเป็นวิธีการบริหารความเสี่ยงวิธีหนึ่ง เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกิดความรุนแรง และลดความเสียหายได้ วิธีการควบคุมความเสี่ยงเพื่อการแก้ไขสถานการณ์ข้อผิดพลาด ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ
ความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญห และ การดำเนินการบริหาร
ความเสี่ยง ดังนี้

2.1 อันตราย (Hazard) คือ แหล่งของภัยอันตราย
หรือสถานการณ์ที่เกิดความเสี่ยงทำให้เกิดความ
สูญเสีย ดังนั้นในการจัดการความเสี่ยงองค์กร
จะต้องเริ่มค้นหาจุดบ่งชี้ของอันตรายที่เกิดขึ้น จะ
ได้สามารถแก้ไขบำบัดความเสี่ยงได้ จุดบ่งชี้
อันตรายทำให้สามารถจัดการกับความเสี่ยงที่
เกิดขึ้นได้ตรงกับที่มาของความเสี่ยง เพราะเมื่อ
องค์กรทราบแหล่งภัยอันตรายที่เป็นที่มาของ
ความเสี่ยงจะได้สามารถหลีกเลี่ยงหรือจัดการกับ
อันตรายนั้นให้รุนแรงลดลง

2.2 ความถี่ (Frequency) คือ การวัดความเป็นไป
ได้ของความเสี่ยง สามารถวัดได้ใน รูปจำนวนครั้ง
ของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยการบันทึก
จำนวนครั้งของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นการบันทึกความ
ถี่ของโอกาสของความเสี่ยง จะทำให้ผู้บริหารความ
เสี่ยงจัดการปัญหาความเสี่ยงที่เป็น อันตราย
ตามลำดับก่อนหลัง และวัดอัตราความถี่การเกิด
ความเสี่ยงได้

วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

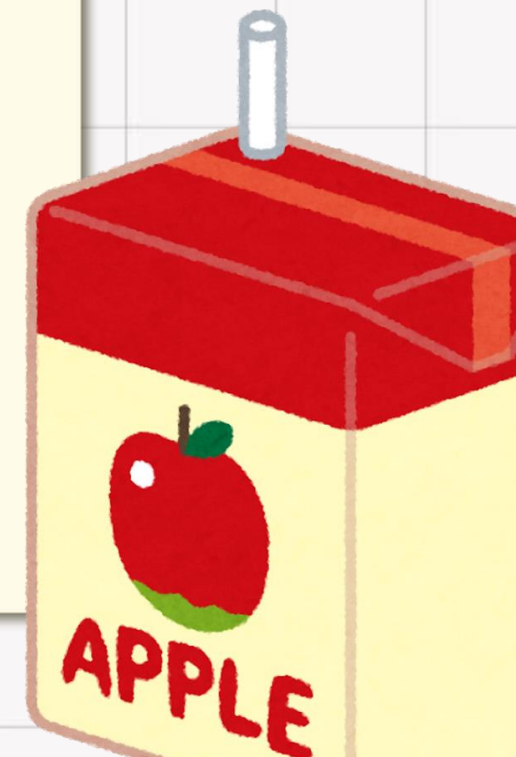
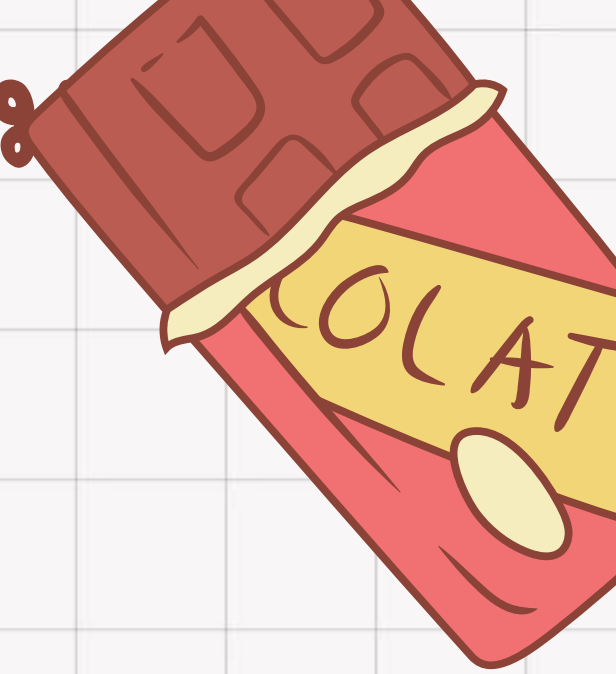
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ
ความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญหา และการดำเนินการบริหาร
ความเสี่ยง ดังนี้



2.3 ความรุนแรง (Consequence) คือ ผลลัพธ์
ของเหตุการณ์หรือสถานการณ์ของความเสี่ยงที่
เกิดขึ้น ผลลัพธ์ที่ออกมาอยู่ในรูปแบบเชิงคุณภาพ
แสดงผลเป็นความรุนแรงของความเสียหายที่
เกิดขึ้น และผลลัพธ์เชิงปริมาณสามารถจัดผล
ออกมาเป็นปริมาณความถี่ของความเสียหาย
ทั้งหมดความรุนแรงของความเสี่ยงจะเป็นตัวชี้วัด
อัตราของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้ง ทำให้
จัดการกับความเสี่ยงได้ตามสภาพของอันตราย
จากความเสี่ยงได้ถูกต้อง



2.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
คือ กระบวนการประเมินความเสียหายที่เกิดจาก
ความเสี่ยงว่ามีระดับความรุนแรงทำให้สูญเสีย
เงินทุน วัสดุ เครื่องมือ ทรัพย์สินลูกค้าโดย
ประเมินผลออกมาในรูปของตัวเลขที่เป็นตัวเงินที่
ทำให้รายได้หรือผลกำไรมีมูลค่าลดลงเป็นจำนวน
เท่าใด การประเมินความเสี่ยงทำให้ผู้บริหารความ
เสี่ยงทราบอัตราการเกิดความเสียหาย ช่วงเวลา และ
ค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยง



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

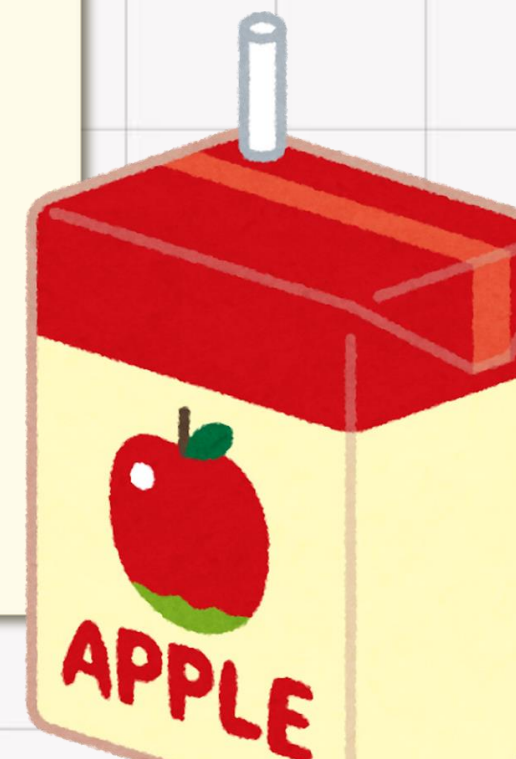
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญหา และการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



2.5 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) คือ การนำข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่อันเป็นสาเหตุหรือเหตุการณ์ให้เกิดความถี่ของความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด และผลที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงเพียงใด แล้วนำความถี่ของความเสี่ยงและปริมาณความรุนแรงมาทำการวิเคราะห์ผลเสียหายที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีปริมาณลดลงหรือป้องกันความเสี่ยงให้ลดลง การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องหาข้อมูลที่เกิดความเสี่ยงในอดีตที่ผ่านมา อัตราการเกิด ความรุนแรง มาวิเคราะห์หาผลที่เกิด และจะได้หาแนวทางป้องกันความเสี่ยง และ ข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

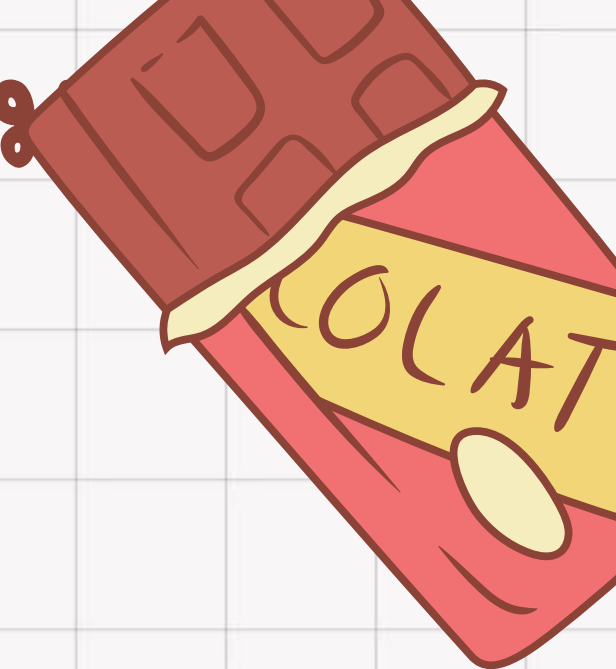


2.6. การบำบัดความเสี่ยง (Risk Treatment) คือ การหาวิธีการดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นด้วยการหาสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ฝ้าระวังความเสี่ยง และทำการแก้ไขควบคุม ความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้น



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

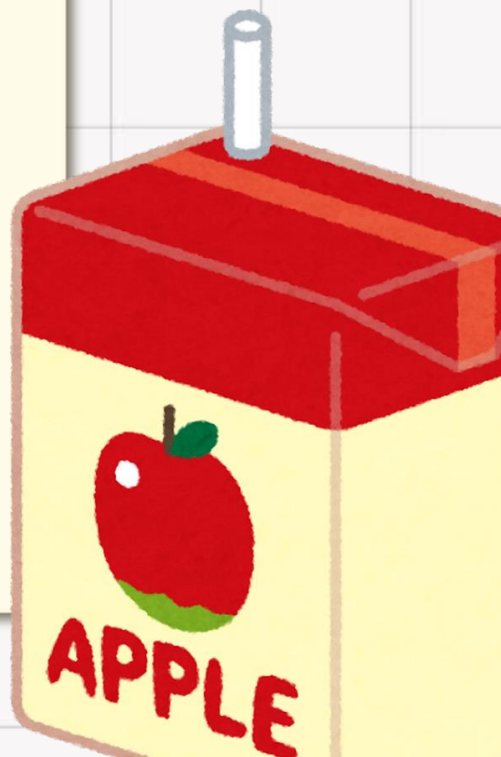
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญห และการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



2.7. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) คือ การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีการกำจัดหลักเสี่ยง ลดความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่ให้มีปริมาณลดลง อาจทำให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นไม่เกิดการลุกลามต่อไป และความเสียหายจากความเสี่ยงจะลดลง การควบคุมความเสี่ยงช่วยลด ปัญหาไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่มีความรุนแรง เพราะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับการยอมรับ ปัญหาความเสี่ยงได้



2.8 การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ การคัดเลือกหาเทคนิควิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จัดการความเสี่ยงได้ถูกวิธีและถูกประเภทกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถลดปริมาณความถี่ของความเสียหายที่เกิดขึ้น ความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงจะลดลง การลดความเสี่ยงเป็นการลดความเสียหายและความรุนแรงของความเสี่ยง ไม่ทำให้เกิดความเสี่ยงลุกลามเพิ่มขึ้น มีผลให้ลดค่าใช้จ่ายจากการบริหารความเสี่ยงลดลงเช่นกัน



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

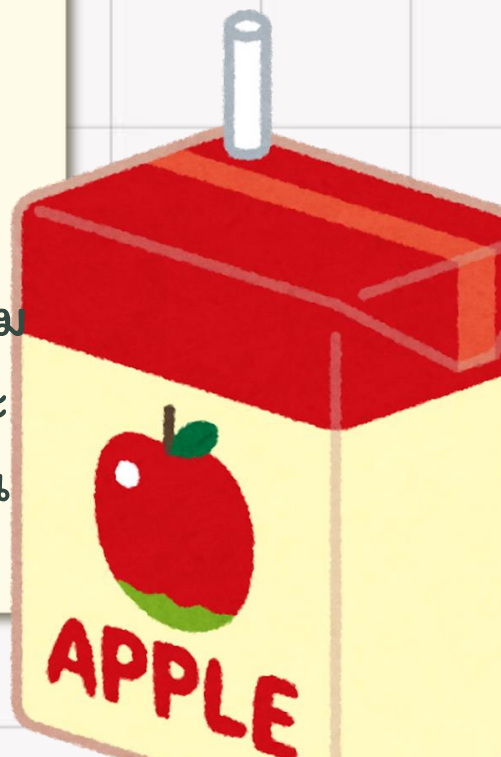
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ
ความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญห และ การดำเนินการบริหาร
ความเสี่ยง ดังนี้



2.9 การคงความเสี่ยง (Risk Retention) คือ การจัดการความเสี่ยงด้วยการคงไว้หรือ รักษาระดับของความรุนแรงของความเสี่ยงไม่ให้เกิดการลุกลาม หรือสร้างความเสียหายให้องค์กรเพิ่มขึ้น ดังนั้น องค์กรจะสามารถลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่เกิดจาก ความเสี่ยงที่จะลุกลามต่อไปได้เพราะความเสี่ยงจะไม่ลุกลามต่อไปจากการรักษาระดับความเสี่ยงไว้ได้ การคงความเสี่ยงจะทำให้องค์กรประมาณการ ค่าใช้จ่ายในการบริหารความเสี่ยงได้แน่นอน เพราะ การคงความเสี่ยงระดับของความเสี่ยงจะไม่เปลี่ยนแปลงจะไม่เกิดต้นทุนของความเสี่ยง เพิ่มขึ้น

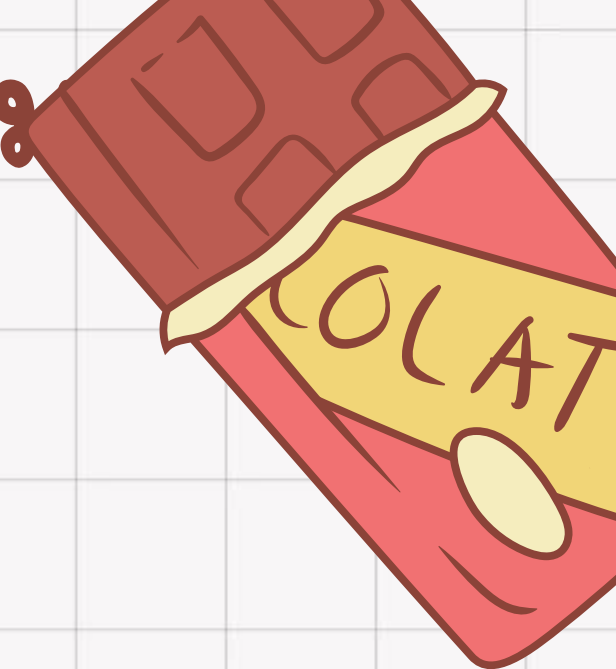


2.10 การโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) คือ การโอนย้ายความรับผิดชอบความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นใน องค์กรไปให้องค์กรอื่นหรือผู้อื่นรับผิดชอบแทน โดย ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายและมีการทำ สัญญาข้อตกลงเป็นเงื่อนไขกันไว้ เช่น การโอนย้าย ความเสี่ยงที่จะเกิดภัยพิบัติกับทรัพย์สินขององค์กร โดยการรับประกันภัยกับบริษัทประกันภัย ซึ่งองค์กร จะต้องจ่ายค่าเบี้ยประกันตามข้อตกลง ถ้าเกิดความ เสียหายกับทรัพย์สินที่องค์กรทำการประกันไว้ บริษัท ประกันจะเป็นผู้จ่ายเงินชดเชยค่าเสียหายให้ตาม ข้อตกลง การโอนความเสี่ยงเป็นวิธีการหลีกเลี่ยงความ เสี่ยง ทำให้องค์กรไม่เกิดความเสียหายร้ายแรง เพราะ ได้ถ่ายโอนความเสี่ยงบางส่วนไปแล้ว แต่การถ่ายโอน ความเสี่ยงต้องยอมรับการจ่ายต้นทุนที่ใช้ในการโอน ความเสี่ยงนั้นได้



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม

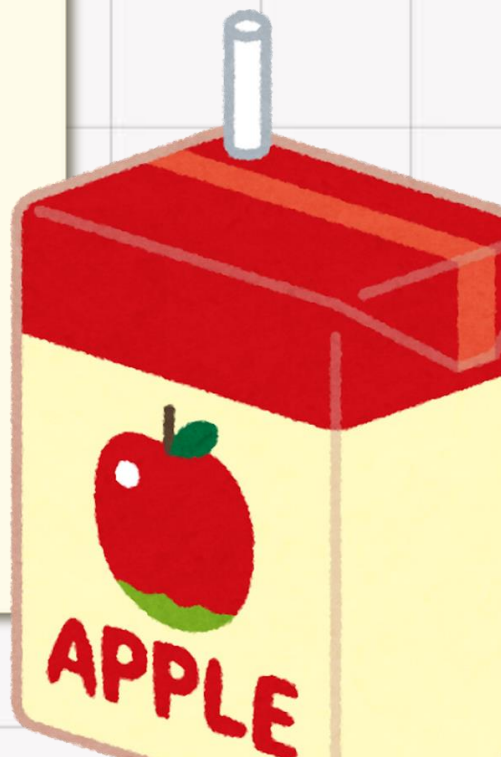
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญหา และการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



2.11 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ การที่องค์กรจัดการความเสี่ยงโดยพยายามไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือความเสียหายกับองค์กร เช่นการไม่ลงทุนซื้อหลักทรัพย์ในตลาดหุ้นในช่วงที่หุ้นในตลาดกำลังอยู่ในช่วงหุ้นตก หรือการซื้อหุ้นบริษัทใดบริษัทหนึ่งด้วยวงเงินจำนวนมากโดยวิธีการกระจายความเสี่ยงซื้อหุ้นของบริษัทอื่น หรือการเลือกลงทุนในหลักทรัพย์หลายประเภท นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการลงทุนโดยใช้วิธีการซื้อขายล่วงหน้า ด้วยอนุพันธ์ทางการเงิน เช่น ฟิวเจอร์สฟอเวิร์ด ฟิวเจอร์สคอนแทรค ทำให้ปริมาณความเสี่ยงที่มีอยู่ลดลง



2.12 การเฝ้าระวัง (Monitor) คือ การที่ฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำการตรวจตรา สังเกตการณ์ ค้นหา ติดตามความก้าวหน้าของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และทำการบันทึกหาที่มาสาเหตุของความเสี่ยง เพื่อจะได้ระมัดระวังป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต การเฝ้าระวังเป็นการติดตามความเสี่ยง ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาสถานการณ์ของความเสี่ยงได้ทันเวลา หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะลดความรุนแรง



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรว

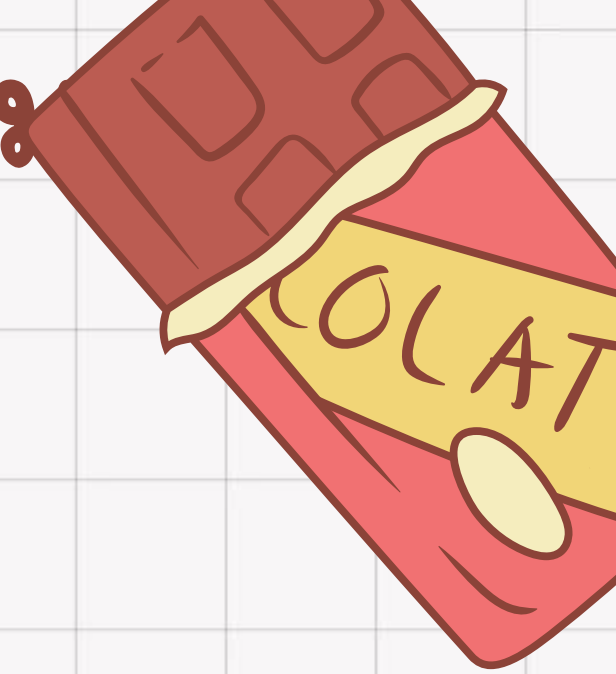
องค์กรจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ
ความเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญห และ การดำเนินการบริหาร
ความเสี่ยง ดังนี้

2.13 แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan) คือ การที่องค์กรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่จัดทำกรอบแนวคิดบริหารความเสี่ยง ค้นหาสาเหตุ ปัจจัยของความเสี่ยง กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง แผนการโครงการจัดการความเสี่ยงที่มีการจัดแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน ทำให้การจัดการความเสี่ยงมีการปฏิบัติงานและสามารถดำเนินการตามแผนงาน และลดปัญหาการดำเนินการที่ผิดพลาด

2.14 การสร้างคุณค่าจากความเสี่ยง (Risk to Value Creation) คือ การทำให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของความเสี่ยง จะได้บริหารความเสี่ยงเพื่อการปรับเปลี่ยนความเสี่ยงให้ลดลง ช่วยสร้างคุณค่าขององค์กรให้เพิ่มขึ้น เช่น การที่องค์กรมีการตรวจสอบการทำงานของพนักงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จะทำให้ปริมาณการทุจริตในองค์กรลดลง มูลค่าขององค์กรจะเพิ่มขึ้นเพราะลดความเสียหายจากเหตุทุจริตภายในได้ การทำกำไรขององค์กรจะเพิ่มขึ้น มูลค่าขององค์กรก็จะเพิ่มขึ้น การสร้างคุณค่าจากความเสี่ยงต้องสร้างคุณค่าให้คนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญที่จะเกิดความเสี่ยงในองค์กร อันเนื่องมาจากปัญหาการขาดจริยธรรมในองค์กร ซึ่งเป็น ที่มาของความเสี่ยงจากการทุจริตในหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงต้องรณรงค์ในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมตลอดจากผู้บริหารองค์กร จะต้องใช้ระบบการบริหารแบบธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่าง สันติสุข



วิธีการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวร



2.15 ความไม่แน่นอน (Uncertainty) คือ
สถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นโดยไม่
สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด มีความ
รุนแรงมากน้อยเพียงใด เป็นเหตุการณ์ที่ควบคุม
ไม่ได้เช่น ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากภาวะเงินเฟ้อ ทำ
ให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยในตลาด
สูงขึ้นทำให้ต้นทุนเงินกู้เพิ่มสูงขึ้น อัตราแลกเปลี่ยน
เกิดการผันผวน ทำให้เกิดกำไรหรือขาดทุนในอัตรา
แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ หรือรัฐบาลประกาศ
ขึ้นอัตราภาษีทำให้ต้องจ่ายภาษีเพิ่มขึ้





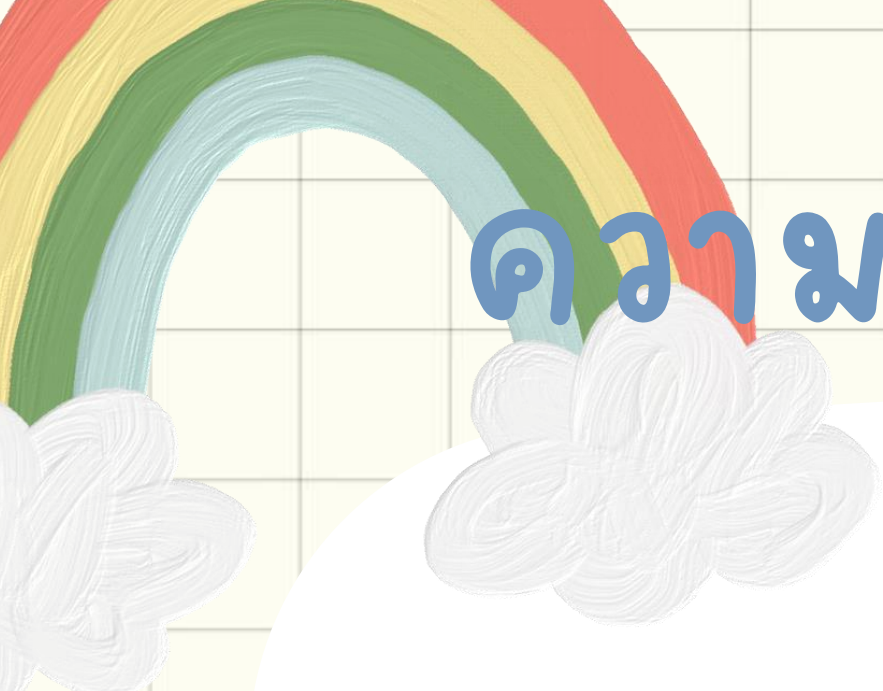
ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนทั้งในปัจจุบันและอนาคต สร้างความเสียหายต่อทรัพย์สินเงินทุนขององค์กร ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารธุรกิจรวมทั้งการบริหารทางการเงิน บริหารบุคคล บริหารสินทรัพย์ ดังนั้นการบริหารธุรกิจภายในองค์กรจะอยู่ภายใต้ความไม่แน่นอน จึงต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรจากปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร เช่น สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรองค์กรจึงต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

Do:



20



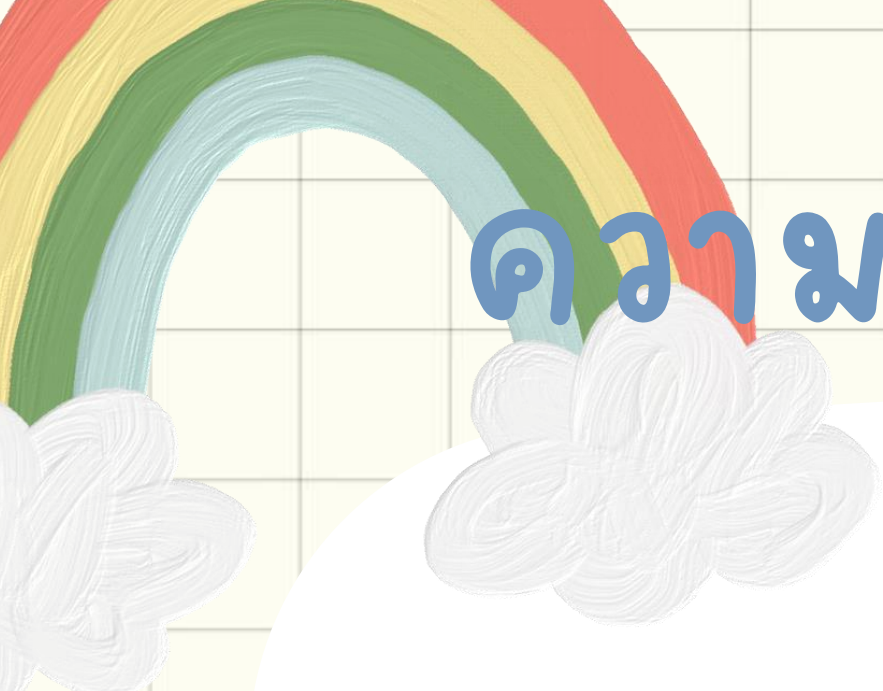
ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

1. การพัฒนาและความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆและเกิดความเสี่ยง เช่น การผลิตรถยนต์รุ่นใหม่ออกสู่ตลาดของบริษัทโตโยต้า หรือ ฮอนด้า จะมีระบบป้องกัน ภัยต่างๆ เช่น ถุงลมนิรภัย ระบบป้องกันขโมย การผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์จะมีโปรแกรมฆ่าไวรัสในระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งไวรัสเป็นสิ่งที่สร้างความเสียหายให้แก่ข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ จากความเสี่ยงภัยและความเสียหายต่างๆที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการป้องกันความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมที่ป้องกันความเสี่ยง ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคจึงใช้นวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นมาเพื่อจัดการ และทำให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นไม่ให้เกิดขึ้นหรือมีปริมาณลดลง การพัฒนานวัตกรรมการผลิตคิดค้นสมัยใหม่ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.การพัฒนาและความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรเสียหาย ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ ดังนั้นการป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนาและมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เช่น การแข่งขันในวงการธุรกิจและการธนาคาร อย่างรุนแรงและรวดเร็ว ทำให้องค์กรธุรกิจต้องคิดค้นผลิตภัณฑ์สินค้าและบริหารใหม่ๆออกสู่ตลาด หรือที่จะได้เป็นผู้นำทางการตลาด และพ้นจากความเสี่ยงที่จะเป็น ผู้ล้าหลังในองค์การธุรกิจหรือการเงิน เช่น การที่ธนาคารพาณิชย์มีการออกเงินฝากออมทรัพย์พิเศษที่จ่ายดอกเบี้ยสูงและเงินฝากประจำ เป็นการส่งเสริมการตลาด และหลุดพ้นจากความเสี่ยงที่ลูกค้าจะถอนเงินไปลงทุนหรือฝากธนาคารอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า

Do:



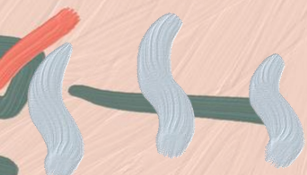


ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

3. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กรทำให้เกิดระบบป้องกันความเสี่ยงและความเสียหาย ดังนั้นผลของความเสี่ยงจากความเสียหาย จึงเกิดระบบการป้องกันความเสี่ยงจากการบริหารองค์กรผิดพลาดเช่น การที่ธนาคารพาณิชย์หรือกลุ่มบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ล้มเลิกถูกปิดกิจการไปในปี พ.ศ. 2540 จำนวน 50 กว่าแห่ง ทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงกับสถาบันการเงินโดยให้สถาบันการเงินมีการตรวจสอบภายใน เพื่อป้องกันการดำเนินงานทุจริต ผิดพลาดจากภายในองค์กรสถาบันการเงิน และมีการตรวจสอบภายนอกจากธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อป้องกันธนาคารหรือสถาบันการเงินให้สินเชื่อลูกค้าเกินอัตราสำรองตามกฎหมายจนขาดสภาพคล่องทางการเงิน ถ้าลูกค้าพากันมาถอนเงินอาจจะไม่มีเงินเพียงพอให้ลูกค้าถอนเงินได้ตามต้องการ

4. ความเสี่ยงอันมีผลเนื่องมาจากการดำเนินงาน ทำให้เกิดกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงเพื่อให้หลุดพ้นจากความล้มเหลวหรือเสียหายของธุรกิจ เช่น การที่ธนาคารพาณิชย์มีการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าธนาคาร ธนาคารจึงต้องใช้เวลาบริหารความเสี่ยงด้วยการพิจารณาสินเชื่ออย่างรอบคอบ การให้ลูกค้ามีหลักประกันสินเชื่อที่สูงกว่าวงเงินกู้ การติดตามทวงถาม การทบทวนสินเชื่อของลูกค้า ทำให้ความเสี่ยงจากหนี้สูญลดลงและลดความเสียหายให้แก่ธนาคารพาณิชย์ที่จะสูญเสียเงินให้กู้ได้

Do:

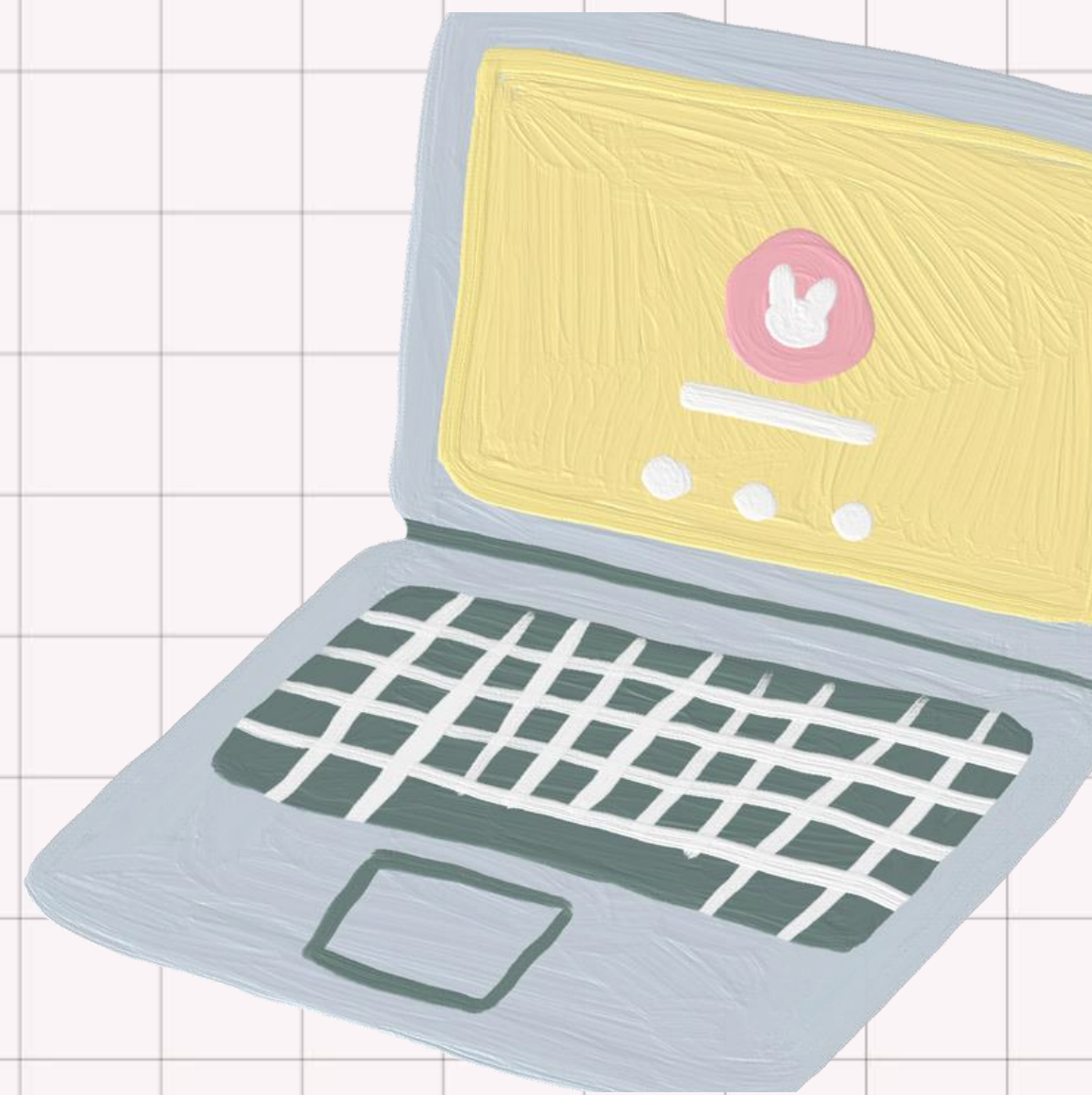
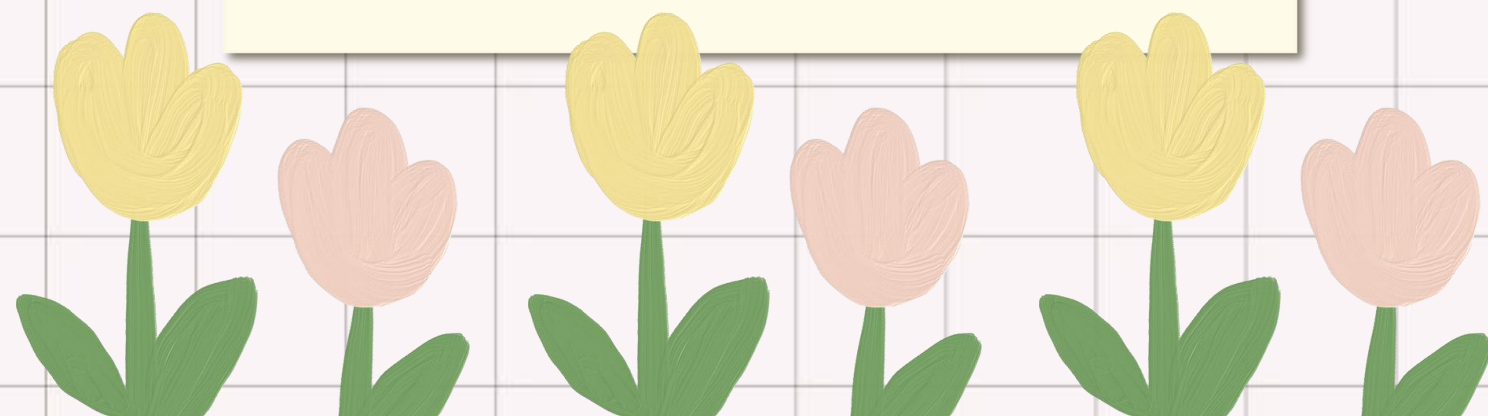




ปัจจัยความเสี่ยงขององค์กร



ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยง (Component of Risk) จะมีผลต่อโอกาสและความรุนแรงของการเกิดความเสี่ยงในองค์กร ซึ่งปัจจัยจะเป็นแหล่งที่มาให้เกิดความเสี่ยงในองค์กรได้ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมจึงเกิดขึ้น (จิรพร สุขเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธเนาวรัตน์, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ 2556 : 30) การระบุสาเหตุของความเสี่ยงควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้ถูกต้องปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรแบ่งออกเป็น



ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.1 โครงสร้างขนาดขององค์กร องค์กรที่มีขนาดใหญ่จะมีโครงสร้างการบริหารจัดการ ที่มีความสลับซับซ้อน มีบุคลากรพนักงานจำนวนมาก มีฝ่ายการทำงานหลายฝ่าย ใช้งบประมาณเงินทุนจำนวนมาก มีการจ่ายผลตอบแทนและต้นทุนสูง ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะยุ่งยากสลับซับซ้อนการทำงานล่าช้า และอาจจะประกอบด้วยบริษัทในเครืออีกจำนวนมาก ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่จึงมีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยงสูงกว่าองค์กรที่มีขนาดเล็ก องค์กรขนาดใหญ่จะต้องใช้กลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเกิดความเสี่ยงภายในองค์กรจะสร้างความเสียหายมากกว่า องค์กรที่มีโครงสร้างขนาดเล็กกว่า การจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรขนาดเล็กจะมีความสลับซับซ้อนและเสียต้นทุนที่ต่ำกว่า การบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้รวดเร็วกว่า เพราะโครงสร้างขององค์กรมีขนาดเล็กกว่าองค์กรขนาดใหญ่ เช่น การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานใหญ่ ธนาคารพาณิชย์จะต้องครอบคลุมถึงสาขาทั่วประเทศ ทำให้การจัดการความเสี่ยงมีความยุ่งยากซับซ้อน



1.2 กระบวนการบริหารงานในองค์กร องค์กรหรือหน่วยงานธุรกิจที่มีการบริหาร จัดการแบบมีระบบเป็นขั้นตอน มีการทำงานประสานงานกันตามสายงานจะประสบกับความเสี่ยงต่ำแต่ถ้าการบริหารจัดการภายในองค์กรไม่มีระบบที่ดี ขาดการพัฒนาปรับปรุงระบบงานให้มีคุณภาพ พนักงานขาดทักษะประสบการณ์การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรได้รับความเสี่ยงในการบริหารจัดการที่ดี การบริหารจัดการอาจจะประสบกับความล้มเหลว ทำให้เกิดความเสี่ยงจากการบริหารงานที่ผิดพลาด เพราะแผนงานกระบวนการบริหารงานไม่มีระบบงานที่ดี ดังนั้นองค์กรใดที่มีกระบวนการบริหารงานที่เป็นระบบตามสายงานที่มีคุณภาพ ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ลด ปัญหาการเกิดความเสี่ยงจากการบริหารงาน ทำให้องค์กรสามารถทำกำไรได้ดี

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.3 การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การที่องค์กรมีความสามารถในการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี จะทำให้มีการจัดการข้อมูลของระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าองค์กรใดขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่มีการจัดการและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จนเกิดการล้าหลัง จะทำให้เกิดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การที่ธนาคารพาณิชย์มีปริมาณตู้บริการ ATM จำนวนน้อย จะทำให้ลูกค้ามีปริมาณลดลงหันไปใช้บริการธุรกรรมทางการเงินจากธนาคารอื่นที่มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่า หรือการที่องค์กรใดมีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ล้าสมัย ทำให้การทำงานล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการใช้บริการ จึงเกิดความเสี่ยงในการทำงาน ดังนั้น องค์กรธุรกิจ จึงต้องมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัยต่อการใช้งาน เพื่อลดความเสี่ยงจากการทำงานที่ผิดพลาด และล่าช้า



1.4 บุคลากรขององค์กร การที่องค์กรจะมีการบริหารจัดการที่เจริญรุ่งเรืองไปอย่างรวดเร็ว สามารถบริหารในองค์กรได้ผลกำไรสูงอย่างต่อเนื่อง จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร จะทำให้องค์กรพัฒนามีความก้าวหน้า แต่ถ้าองค์กรขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ ขาดการจงรักภักดีต่อองค์กร การทำงานล่าช้า ขาดการพัฒนาตนเอง จะ ส่งผลให้องค์กรขาดการเจริญเติบโตไม่พัฒนา มีความก้าวหน้า เป็นความเสี่ยงให้องค์กรไม่เติบโตและ พัฒนากทัดเทียมคู่แข่ง

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.5 อัตราการเจริญเติบโตขององค์กร การบริหารงานขององค์กรจนเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว จะมีการจัดการทั้งบุคลากร เงินทุน ทรัพย์สิน อุปกรณ์ โดยมีการใช้งานอย่างเต็มที่ที่เป็นไปอย่างเร่งรีบให้ทันกับสถานการณ์ จะทำให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารงานผิดพลาดได้ เพราะจะไม่สามารถพิจารณากระบวนการทำงานได้อย่างรอบคอบ ทำให้เกิดความผิดพลาดในการบริหารงานได้



1.6 การใช้เงินทุนขององค์กร เงินทุนขององค์กรที่นำมาใช้จ่ายเป็นต้นทุนการผลิตในการผลิตสินค้าและบริหาร หรือถ้าเป็นองค์กรทางการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ เงินทุนของธนาคาร ที่มาจากเงินฝาก จะถูกนำไปลงทุนให้สินเชื่อแก่ลูกค้า ถ้าเงินทุนถูกนำไปลงทุนต่อผลตอบแทนที่ได้รับจะสูง แต่จะประสบกับความเสี่ยงสูง และขาดสภาพคล่องทางการเงิน

องค์กรธุรกิจที่ลงทุนในธุรกิจไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดย่อม แหล่งเงินทุนจะมาจากส่วนของผู้ถือหุ้น ในการจำหน่ายหุ้น และเงินทุนอีกส่วนหนึ่งจะมาจากแหล่งเงินกู้จากการกู้สถาบันการเงิน หรือการออกหุ้นกู้จำหน่าย ถ้าแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากแหล่งเงินกู้จำนวนสูงกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น จะทำให้ธุรกิจเกิดความเสี่ยง เพราะการจัดหาเงินทุนในการ กู้เงินจะต้องชำระเงินต้นและดอกเบี้ยตามกำหนดเวลา ทำให้ธุรกิจต้องจัดเตรียมเงินจ่ายคืนให้เจ้าหนี้เมื่อครบกำหนด อาจทำให้เกิดความเสี่ยงในสภาพคล่องทางการเงินได้

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.7 ความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของ ผู้บริหารจะทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า องค์กรใดที่มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีทักษะของความเป็นผู้นำ องค์กรที่ดี เป็นนักพัฒนา จะทำให้การบริหารองค์กรพัฒนาได้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่ถ้าองค์กรมีผู้บริหารที่ขาดความสามารถ ขาดทักษะประสบการณ์ ขาด วิสัยทัศน์ ไม่มีความเป็นผู้นำ จะทำให้องค์กรนั้นไม่มีการพัฒนา เกิดการเสื่อมถอยไม่เจริญเติบโต เป็นความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะต้องถูกควบรวมกับกิจการอื่น หรือถูกปิดกิจการไปในที่สุด



1.8 การตรวจสอบการบริหารงาน การบริหารงานภายในองค์กรจะมีการทำงานตามสายงานของการบังคับบัญชา พนักงานแต่ละฝ่ายจะมีการทำงานตามหน้าที่ การบริหารงานและการทำงานแบบโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาลสามารถตรวจสอบได้ จะทำให้ไม่เกิดการทำงานที่ผิดพลาดและไม่เกิดการทุจริตในองค์กร การใช้ระบบการตรวจสอบการทำงาน องค์กรจะต้องนำระบบการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล มีการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ การทำงานไม่เกิดการทุจริต ลดปัญหาความเสี่ยงจากการทุจริตได้ แต่ถ้าการบริหารการทำงานของพนักงานไม่มีการตรวจสอบผลงาน ทำให้เกิดความเสี่ยงในการทำงานผิดพลาด เกิดการทุจริตในองค์กรได้เสมอ องค์กรจะสูญเสียเงินทุนและมีความเสี่ยงในการบริหารงาน และเสื่อมเสียชื่อเสียงจากการทุจริตของพนักงาน

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.9 วัตถุดิบและทรัพยากรขององค์กร การผลิตสินค้าและบริการขององค์กรธุรกิจจำเป็นต้องจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพ เพื่อผลิตสินค้าให้มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด การผลิต สินค้าอาจจะเกิดความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุดิบ เช่น วัตถุดิบเกิดการขาดแคลนเกิดการแย่งชิงวัตถุดิบในกลุ่มผู้ประกอบการผลิต การขนส่งวัตถุดิบมีความล่าช้า ได้รับวัตถุดิบที่มีการปลอมปน หรือคลังสินค้า วัตถุดิบได้รับความเสียหายจากความชื้นหรือเชื้อรา ปัญหาที่เกิดขึ้นกับวัตถุดิบเหล่านี้ ทำให้องค์กร ธุรกิจได้รับความเสียหายจากการผลิตสินค้าที่ขาดคุณภาพ ไม่สามารถส่งสินค้าให้ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการหรือตามเวลาที่กำหนด ความเสี่ยงในวัตถุดิบเหล่านี้ส่งผลให้การทำกำไรขององค์กรลดลง มูลค่าขององค์กรจะลดลง นอกจากนี้องค์กรจะต้องใช้ระบบการบริหารวัตถุดิบและทรัพยากรให้เกิดการประหยัดและมีประโยชน์สูงสุด จะทำให้การใช้วัตถุดิบและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารกำไรที่ได้จะเพิ่มขึ้น



1.10 เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต การผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด องค์กรธุรกิจจะต้องจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ และเครื่องจักรที่มีความทันสมัยมีประสิทธิภาพในการผลิต สามารถผลิตสินค้าให้มีรูปลักษณะหีบห่อสวยงาม ตัวสินค้ามีคุณภาพมีความคงทน แต่ถ้าองค์กรธุรกิจใดใช้เครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องจักรล้าสมัย จะเกิดความเสี่ยงในการผลิต สินค้าไม่มีคุณภาพเพียงพอ การบรรจุหีบห่อขาดความสวยงามทันสมัยไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งกันได้จะทำให้สินค้าไม่เป็นที่ยอมรับและไม่ใช่เป็นที่ต้องการของตลาด ปริมาณยอดขายลดลงหรือมียอดขายต่ำทำให้รายได้ขององค์กรไม่สูงกำไรลดลง หรือกรณีของธนาคารพาณิชย์ที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ไม่ทันสมัยทำงานล่าช้า อาจทำให้การบันทึกข้อมูลทางการเงินผิดพลาดได้ จะสร้างความเสื่อมศรัทธาในการบริการลูกค้า จะเกิดปัญหาลูกค้าลดลง

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.11 ทำเลที่ตั้งขององค์กรธุรกิจ การที่ธุรกิจมีทำเลที่ตั้งของสำนักงานและโรงงานที่มีความเหมาะสม การคมนาคมติดต่อได้สะดวก จะทำให้ได้เปรียบทางการค้า แต่ถ้ามีทำเลที่ตั้งของสำนักงานและโรงงานไม่มีความเหมาะสม การคมนาคมไม่สะดวก จะทำให้เกิดความเสี่ยงทางธุรกิจที่ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกในการติดต่อหรือการขนส่งสินค้าจากโรงงาน



1.12 การจัดการกลยุทธ์ทางการตลาด การจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นหัวใจสำคัญของการตลาด องค์กรธุรกิจที่มีการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่จัดจำหน่ายสินค้า การส่งเสริมการตลาด ที่มีระบบการจัดการตลาดที่ดี จะทำให้ยอดขายสินค้ามีปริมาณสูงเอาชนะคู่แข่งได้ แต่ถ้าองค์กรขาดการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่ดีและเหมาะสม จะก่อให้เกิดความเสี่ยงทางการตลาด นั่นคือสินค้าจะไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้าได้ ส่วนแบ่งทางการตลาดจะถูกแย่งพื้นที่ให้เหลือพื้นที่ลดลง ยอดขายต่ำลง กำไรจะลดลงมูลค่าเพิ่มและความมั่นคงขององค์กรลดลง

ปัจจัยความเสี่ยงของ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร (Internal Risk Factor) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถควบคุมบริหารความเสี่ยงได้ เพราะเป็นการจัดการภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปรับปรุงให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ มีการตรวจสอบค้นหาที่มาของความเสี่ยงและนำมาปรับแก้ไขปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงส่งผลให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้



1.13 การบริหารการเงินขององค์กร การบริหารจัดการภายในขององค์กรนอกจากจะ จัดการบุคลากร เครื่องมือเครื่องจักร สินค้าแล้ว การบริหารการเงินที่มีระบบการจัดการที่ดี จะทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนสูง มูลค่าทางการเงินเพิ่มขึ้น นอกจากองค์กรจะนำเงินไปลงทุนผลิตสินค้าและบริการแล้ว เงินทุนส่วนที่เหลือของธุรกิจจะนำไปลงทุนในการซื้อ หลักทรัพย์ ซื้อสินทรัพย์ไว้เก็งกำไร ถ้าลงทุนประสบความสำเร็จได้กำไรทั้งในหลักทรัพย์และสินทรัพย์ จะทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนสูง แต่การลงทุนในหลักทรัพย์และเก็งกำไรในสินทรัพย์ องค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงในการลงทุนจากการลงทุนในหลักทรัพย์ และเสี่ยงจากการเก็งกำไรในสินทรัพย์ที่เกิดการเสื่อมค่า



1.14 สภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรใดที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรใดที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงต่อการบริหารองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานใหม่ การเปลี่ยนตัวผู้บริหาร การเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องจักร การเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยเหล่านี้ ทำให้พนักงานทุกฝ่ายต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะทำให้การทำงานล่าช้ากว่าที่ควรจะเป็น ผลผลิตของงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สภาพแวดล้อมในโรงงานไม่มีความปลอดภัย ขาดระบบการเตือนภัย จะทำให้บุคลากรที่เป็นพนักงานหรือผู้ใช้แรงงานไม่ได้รับความปลอดภัยในการทำงาน

ปัจจัยความเสี่ยงของ

2. ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร (External Risk Factor) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้โดยตรง เพราะปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร มีดังนี้



2.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายความเสี่ยงจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของลูกค้าจะเกิดขึ้น เมื่อมีกลุ่มของลูกค้าเป้าหมายเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกี่ยวกับรสนิยมในตัวสินค้า ฐานะทางเศรษฐกิจของลูกค้าลดลง เปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต (Life Style) ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายลดการบริโภคสินค้าหรือไม่ซื้อสินค้าที่ธุรกิจเป็นผู้ผลิต นอกจากนี้ การที่องค์กรไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพราะขาดการส่งเสริมการขายที่ดี ไม่มีนโยบายการโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่อลูกค้า ทำให้องค์กรธุรกิจได้รับความเสี่ยงจากยอดขายที่ลดลง รายได้จากยอดขายที่ลดลง ในที่สุดกำไรจะลดลง



2.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านการตลาดที่ทำให้องค์กรธุรกิจได้รับความเสี่ยง เกิดจากมีภาวะการแข่งขันทางการตลาดของคู่แข่งอย่างรุนแรง มีสินค้าชนิดเดียวกันผลิตขึ้นมาเพิ่มจากคู่แข่ง มีสินค้าชนิดใหม่มาทดแทน หรือเกิดสินค้ากลุ่มใหม่เกิดขึ้น มีการแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดโดยคู่แข่ง เพราะคู่แข่งมีสินค้านวัตกรรมที่ใหม่และทันสมัยกว่า สินค้าขององค์กรธุรกิจขาดการพัฒนาไม่มีนวัตกรรม ก่อให้เกิดความเสี่ยงทางการตลาด ทำให้ยอดขายของธุรกิจลดลงรายได้ถดถอย กำไรลดลง

ปัจจัยความเสี่ยงของ

2. ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร (External Risk Factor) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้โดยตรง เพราะปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร
ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร มีดังนี้



2.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา ทำให้ธุรกิจเกิดความเสี่ยงในด้านการพัฒนาให้ทันตามสถานการณ์ได้ การปรับเปลี่ยนทางเทคโนโลยีตลอดเวลา ถ้าองค์กรธุรกิจไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบพัฒนาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรไม่มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรจะต้องพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย แต่จำเป็นจะต้องใช้เงินทุนในการพัฒนาเทคโนโลยี



2.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบของทางราชการ ความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับจาก ปัจจัยเสี่ยงของกฎหมายและระเบียบของทางราชการ เกิดจากราชการมีการปรับเปลี่ยนระเบียบกฎหมาย ที่ให้องค์กรเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เช่น การที่รัฐบาลประกาศขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ทำให้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงขึ้นเช่นกัน ส่งผลให้องค์กรธุรกิจที่จัดหาเงินทุนโดยการกู้ยืมต้องเสีย ต้นทุนของเงินทุนสูงขึ้นเพราะดอกเบี้ยสูงขึ้น หรือการที่รัฐบาลประกาศขึ้นอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลทำให้ต้องจ่ายต้นทุนทางการเงินสูงขึ้น รายได้องค์กรลดลง ทำให้กำไรลดลง

ปัจจัยความเสี่ยงของ

2. ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร (External Risk Factor) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้โดยตรง เพราะปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร
- ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร มีดังนี้



2.5 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเมืองและสังคม ในช่วงใดที่ประเทศชาติมีปัญหาทางด้านการเมืองและสังคมขาดเสถียรภาพ จะส่งผลทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการลงทุนทางธุรกิจ เพราะ ผู้ประกอบการไม่สามารถลงทุนในช่วงรัฐบาลไม่มีเสถียรภาพได้ ในช่วงเวลานั้นผู้ประกอบการไม่สามารถคาดคะเนทิศทางการลงทุนได้ เพราะไม่ทราบนโยบายทางการเมืองของรัฐบาลที่ชัดเจนและแน่นอน ทำให้เกิดความเสี่ยงในการลงทุน จึงต้องหยุดชะงักการลงทุน



2.6 ปัจจัยเสี่ยงด้านเศรษฐกิจและการเงิน ในขณะที่ประเทศเกิดปัญหาทางเศรษฐกิจถดถอยหรือตกต่ำ ความเสี่ยงทางธุรกิจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ผลิตสินค้าออกมาจำหน่าย แต่ผู้บริโภคไม่มีอำนาจซื้อ เพราะอาจเกิดปัญหารายได้ลดลง จึงซื้อสินค้าได้ลดลง ยอดขายของผู้ประกอบการลดลงหรือเกิดภาวะเงินเฟ้อ สินค้ามีราคาสูงขึ้น ค่าของเงินมีค่าลดลงทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าในปริมาณที่ลดลง ยอดขายจะลดลงเช่นกัน

ปัจจัยความเสี่ยงของ

2. ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร (External Risk Factor) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้โดยตรง เพราะปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร
ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร มีดังนี้



2.7 ปัจจัยเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงค่าของเงิน การเปลี่ยนแปลงค่าของเงินจะมีผลต่อ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ถ้าค่าของเงินบาทลดลง จะเกิดความเสี่ยงต่อองค์กรที่มีการนำเข้า สินค้าหรือเครื่องจักรจากต่างประเทศ โดยต้องจ่ายปริมาณเงินมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากค่าของเงินบาทลดลงกว่าค่าเงินของต่างประเทศ แต่ถ้าค่าเงินบาทสูงขึ้น จะเกิดความเสี่ยงต่อองค์กรที่มีการ ส่งออกสินค้าไปขายในต่างประเทศ เพราะสินค้าที่ส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ มีราคาสูงขึ้น ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในประเทศอื่นได้ เพราะราคาของคู่แข่งไม่ได้สูงขึ้น ทำให้ยอดขายลดลง รายได้นำเข้าจากต่างประเทศลดลง



2.8 ปัจจัยเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตลอดเวลามีความผันผวน การที่ธุรกิจมีการเก็งกำไรในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ต่างประเทศ หรือมีการนำเข้าและส่งออกสินค้าไปขายต่างประเทศ ถ้าอัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวน ขึ้นลงตามดีมานด์และซัพพลาย จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะได้กำไรและขาดทุนในอัตราแลกเปลี่ยน

ปัจจัยความเสี่ยงของ

2. ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร (External Risk Factor) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้โดยตรง เพราะปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร
ปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร มีดังนี้



2.9 ปัจจัยเสี่ยงจากสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่มีผู้ใดคาดการณ์ได้ และนอกเหนือการควบคุมได้ในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การเกิดสงคราม เกิดการประท้วง การเกิดน้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว ภัยแล้ง โรคระบาด การขาดแคลน ปกติแหล่งพลังงานธรรมชาติ ปัจจัยเหล่านี้เป็นความเสี่ยงทางธุรกิจ ทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินการได้เป็น



2.10 ปัจจัยเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานและการเรียกร้องค่าแรงงานเพิ่มขึ้น การที่องค์กรมีแรงงานที่มีทักษะความชำนาญ แต่จะประสบปัญหากับความเสี่ยง เมื่อแรงงานมีการโยกย้าย สถานประกอบการ เกิดการโยกย้ายในองค์กรทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ประสิทธิภาพการผลิตในองค์กรจะลดลง ทำให้ผลผลิตที่สามารถผลิตได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด องค์กรจึงเกิดการ สูญเสียโอกาสจากรายได้ที่เคยได้รับ นอกจากนี้ในบางครั้งจะมีปัญหาจากการที่พนักงานเรียกร้อง ค่าจ้างและค่าแรงงานเพิ่มขึ้น ทำให้ธุรกิจต้องมีความเสี่ยงจากต้นทุนที่มาจากค่าแรงงานที่เพิ่มขึ้นรายได้ที่เคยได้รับจะลดลง

บทสรุป

ความเสี่ยง เป็น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน เป็นความผิดพลาด ทำให้เกิดความเสียหายต่อ องค์การธุรกิจ ที่ทำให้ผลตอบแทนและมูลค่าองค์กรลดลง หน่วยงานที่เผยแพร่วิธีการและกรอบแนวคิดของการควบคุมความเสี่ยงในองค์กร คือ COSO เป็นคณะทำงานในการบริหารความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) เป็นการบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมกิจกรรมความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงและความเสียหายทั่วทั้งองค์กร การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO เป็นไปตามรูปแบบของ ERM Integrated Framework ที่มีการแบ่งระบบการบริหารความเสี่ยงเป็น 3 ด้าน คือ 1 วัตถุประสงค์ที่ต้องบริหารความเสี่ยง 2. ส่วนงานขององค์กรที่ต้องบริหารความเสี่ยง 3.

ส่วนประกอบของกิจกรรมบริหารความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย ควบคุมกิจกรรมและกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและความเสียหายให้ลดลง การจัดการความเสี่ยงสามารถทำได้โดยการยอมรับความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยงการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ทำให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กรลดลง

การบริหารความเสี่ยงเพื่อการแก้ไข เป็นการควบคุมความเสี่ยงเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เพิ่มขึ้นให้ถูกต้อง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทำให้องค์กรใช้เป็นแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคตสามารถลดความเสียหายได้ ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

สามารถควบคุมป้องกันความเสี่ยงได้ เช่น โครงสร้างขนาดองค์กร กระบวนการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร เงินทุน เครื่องมืออุปกรณ์ ส่วนความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นความเสี่ยงที่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากกลุ่มลูกค้า การตลาดเทคโนโลยี กฎระเบียบของทางราชการ การเมือง และภัยธรรมชาติ





Thank you!

Q & A



แบบทดสอบ

- 1.ความเสี่ยงต่างจาก ความเสี่ยงภัยอย่างไร
- 2.ถ้าทำนเป็นนักธุรกิจ ผลตอบแทนของธุรกิจจะมีผลต่อความเสี่ยงอย่างไร อธิบาย
- 3.การประเมินผลความเสี่ยง มีผลอย่างไรต่อการจัดการความเสี่ยง
- 4.ระบบการควบคุมความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างไร อธิบาย
- 5.ถ้าทำนเป็นผู้บริหารองค์กร ควรนำการบริหารความเสี่ยงประเภทใดมาใช้บริหารองค์กรสภาวะที่ทำให้เกิดความเสียหายในองค์กร มีอะไรบ้าง
- 6.ถ้าเกิดความเสียหายในองค์กร การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดผลอย่างไร
- 7.หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง คือองค์กรใด ทำหน้าที่อย่างไรบ้าง
- 8.การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร คืออะไร มีการบริหารความเสี่ยงอย่างไรบ้างการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการตามแนวของ COSO เป็นอย่างไรบ้าง อธิบาย
- 9.ผู้บริหารความเสี่ยงมีวิธีการลดความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้วิธีการใด
- 10.การบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงทำได้อย่างไร
- 11.บริษัทเอแอนด์บี จำกัด มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างไร
- 12.ให้ยกตัวอย่างปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับกฎระเบียบของทางราชการสัก 3 กรณี
- 13.การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ได้อย่างไร
- 14.การบริหารความเสี่ยง คือ อะไร มีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไรบ้าง
- 15.วิธีการจัดการความเสี่ยงมีอะไรบ้าง ให้อธิบายขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง
- 16.การโอนความเสี่ยง คืออะไร องค์กรธุรกิจสามารถโอนความเสี่ยงได้โดยวิธีการใด
- 17.การสร้างคุณค่าจากความเสี่ยง คืออะไร สามารถสร้างคุณค่าจากความเสี่ยงได้อย่างไร
- 18.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คืออะไร ก่อให้เกิดผลดีอย่างไรบ้าง
- 19.บริษัทสืวะรา จำกัด มีพนักงานทุจริตยักยอกเงินของบริษัทไป จัดเป็นความเสี่ยงประเภทใด ถ้าทำนเป็น
- 20.ผู้บริหารจะจัดการป้องกันความเสี่ยงนี้ได้อย่างไร