



## การวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตะกร้าหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

จุฑามาศ มามงคล

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ดาราทิพย์ สุขสำราญ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ดร.อรรวรรณ เชื้อเมืองพาน

ดร.วรลักษณ์ วรรณโล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ: 16 มิถุนายน 2566

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 19 มิถุนายน 2566

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 25 มิถุนายน 2566

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระบบการควบคุมภายในของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงรายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิก ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงรายทั้งหมดจำนวน 10 ราย โดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การวางกลยุทธ์การบริหารจัดการสมาชิกภายในกลุ่มเรื่องนโยบายการจัดสรรเวลา เนื่องจากต้องรอสมาชิกว่างจากงานประจำ จึงทำการสานตะกร้าหวายได้ สมาชิกไม่ได้สานตะกร้าหวายเป็นงานหลัก จึงทำให้สมาชิกหาเวลาว่างมาสานตะกร้าหวายน้อยลงตลอดไปไม่ค่อยมีความแปลกใหม่ ชุมชนยังคงต้องการอนุรักษ์ความเป็นไทยใหญ่แท้ เนื่องจากจะอนุรักษ์ให้ลูกหลานสืบต่อไป การแข่งขันในตลาดสูงขึ้นควรส่งสินค้าออกจำหน่ายนอกเขตพื้นที่

ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ จากการปลูกต้นหวายต้องดูแลเป็นอย่างดี การเกิดภัยตามธรรมชาติ โดยเฉพาะฤดูฝน น้ำท่วม อาจทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ อุปสรรคในการทำงาน ควรมีการฝึกฝนสมาชิกให้เกิดความชำนาญในการทำงานมากขึ้น

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ ราคาวัสดุ อุปกรณ์ ราคาไม่คงที่ เนื่องจากสถานะเงินเพื่อจากเศรษฐกิจที่ถดถอย แต่ทางหน่วยงานภาครัฐได้ให้ระยะเวลาในการชำระหนี้เป็นเวลา 3 ปี ทำให้สมาชิกสามารถทำกำไรได้ในระดับหนึ่ง เพียงพอต่อการใช้นี้เงินกู้ยืม

ปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ได้แก่ กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากเวลาที่ว่างไม่ตรงกันของสมาชิกทำให้เกิดการไม่ทำตามกฎระเบียบมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการผลิต ทำให้ผลิตตะกร้าหวายได้ไม่เพียงพอต่อการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก

**คำสำคัญ** การบริหารจัดการ, ความเสี่ยง, วิสาหกิจชุมชน, ตะกร้าหวาย



## Guidelines for risk management of Ban Nong Rhino Rattan Basket Community Enterprise Thoeng District, Chiang Rai Province

**Juthamas Mamongkol**

*Office of the Vocational Education Commission*

**Darathip Suksamran**

*Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives*

**Dr. Orawon Chuamuangphan**

**Dr. Woralak Wannalo**

*Assistant Professor, Faculty of Accounting, Chiang Rai Rajabhat University*

Received: 16 June 2023

Revised: 19 June 2023

Accepted: 25 June 2023

### Abstract

The purpose of this study was To study the internal control system of community enterprise group, processing development and product design from rattan basket Ban Nong Rad, Thoeng District, Chiang Rai Province of community enterprise group, processing development and product design from rattan basket Ban Nong Rad, Thoeng District, Chiang Rai Province. The population and the sample were 10 members of the Community Enterprise Group for Processing Development and Product Design from Rattan Basket Ban Nong Rad, Thoeng District, Chiang Rai Province by participatory observation. in-depth interview group chat

From the study, it was found that the strategic risk factors were strategic planning for member management within the group regarding time allocation policy. due to having to wait for members to be free from full-time jobs Therefore able to weave wicker baskets Members do not weave wicker baskets as their main job. Therefore, members find less free time to weave rattan baskets. Patterns are not very new. The community still wants to preserve the authentic Tai Yai identity. because it will be preserved for descendants to continue Increasing competition in the market should export products to be sold outside the area.

Operational risk factors include, from planting rattan plants, they need to be well taken care of. natural disaster Especially in the rainy season, floods can cause a shortage of raw materials. obstacles to work Members should be trained to become more proficient in their work.

Financial risk factors include prices of materials, equipment, unstable prices due to inflation from economic recession. But the government agencies have given a



period of 3 years to repay the debt, allowing members to make a certain amount of profit. sufficient to repay the loan debt.

Regulatory risk factors include work processes that do not comply with agreements. The impact is very high and there is some chance of occurring. Due to the mismatch of members' free time, there is more non-compliance. thus affecting the production causing insufficient production of rattan baskets to allocate profits to members

**Keyword** Management, Risk, Community Enterprise, Wicker Basket

## บทนำ

วิสาหกิจชุมชนจะสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน และประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เช่น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมด้านการตลาด สื่อออนไลน์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การมีความคิดสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ การดำรงอยู่ของวิสาหกิจชุมชนนั้นต้องอาศัยประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ การประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนนั้น ปัจจัยที่สำคัญคือการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจไม่ว่าจะในส่วนของผู้ประกอบการและส่วนของภาครัฐบาล ดังนั้นควรมีแนวคิดเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการทางกลยุทธ์ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาหรือการปรับปรุงทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของทางภาครัฐด้วย การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการพัฒนาความยั่งยืนของธุรกิจที่ทำให้เกิดความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควรมีเครื่องมือในการที่วิสาหกิจเจริญเติบโตไปได้อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ในการบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบที่สามารถนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้นเพื่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เพื่อเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจต่อไป ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อทางธุรกิจได้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

## ทบทวนวรรณกรรม

จิมห์ระพีร์ พุ่มสงวน (2557) ควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO คือ กระบวนการปฏิบัติงาน ที่ถูกกำหนดร่วมกันโดย พนักงานทุกระดับชั้นขององค์กรตั้งแต่ผู้บริหารไปถึงพนักงานทุกระดับชั้น การกำหนดระบบการควบคุมภายในและถูกนำไปใช้ร่วมกัน เพื่อมั่นใจว่ามีการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน การกำหนดเป็นนโยบาย แนวปฏิบัติที่มีการสื่อสารและการนำไปใช้อย่างถูกต้อง การติดตามเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด เพื่อให้กิจการขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่ง COSO ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) และ การติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)



ชัตติยา ด้วงสำราญ (2564) การบริหารความเสี่ยงในองค์กรจึงเป็นวิธีการบริหารจัดการ และควบคุมกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสี่ยง เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงของทุกองค์กรเป็นไปตามบริบทขององค์กรนั้น ๆ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ 3) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน และ 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการทำงานยิ่งขึ้นแล้ว ยังส่งผลถึงความเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ ประเมินและระมัดระวังความเสี่ยงในหน้าที่ของตน ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้

ญานินท์ เยลีและอรรธรณ เชื้อเมืองพาน (2565) พบว่าปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ได้แก่กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ได้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร แนวทางการพัฒนาตลาดขายไม่ค่อยมีความแปลกใหม่ และนโยบายการแข่งขันในตลาดสูงขึ้นเมื่อส่งสินค้าออกจำหน่ายนอกเขตพื้นที่ ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติการใช้เทคโนโลยีล้ำสมัยการขาดนวัตกรรมความปลอดภัยและอุบัติเหตุในกระบวนการผลิตปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินได้แก่ความผันผวนของราคาของวัสดุอุปกรณ์การจัดสรรต้นทุนกำไรการจ่ายดอกเบี้ยหรือค่าปรับกรณีชำระเงินหรือการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลงหรือการทำผิดกฎระเบียบ

กานต์ธีรา พละบุตร (2562) การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงทุกมิติส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี บรรยากาศขององค์กร ประสบการณ์ทางธุรกิจและความพร้อมของทรัพยากรในแง่

## วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงรายทั้งหมดจำนวน 10 รายโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของประชากร

เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

ข้อมูลปฐมภูมิ คือ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview - IDI) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion - FGD) การรวบรวมข้อมูลเอกสาร (documentary search)

ข้อมูลทุติยภูมิ คือการศึกษา ค้นคว้าหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย รวมไปถึงงานวิจัยต่าง ๆ ที่ใช้อ้างอิง

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลกลุ่มเบื้องต้น การสังเกตการณ์ การศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไป เพื่อให้ได้เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์ ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญถึงความเที่ยงและความครบถ้วนของข้อมูลจำนวน 3 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 จัดเสวนากลุ่มการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้ได้คำตอบของข้อคำถาม



#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและการวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ข้อมูล

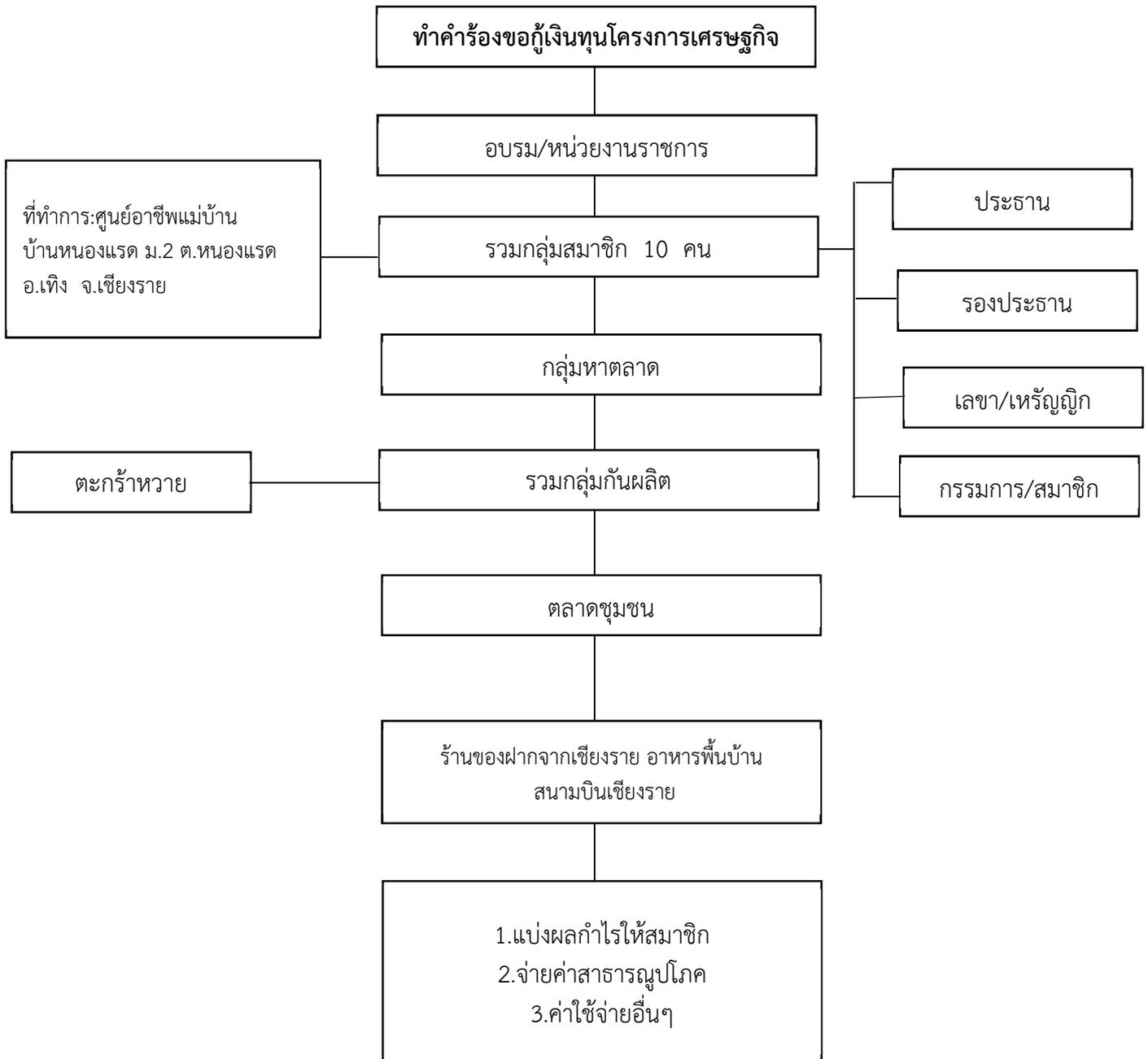
การวิเคราะห์เนื้อหาจากบันทึกการสัมภาษณ์ บันทึกการสังเกต ดังตัวอย่างการวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์จะถูกบรรยายออกมาเชิงพรรณนาโวหาร

#### ผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด ตั้งอยู่ที่ศูนย์อาชีพแม่บ้าน บ้านหนองแรด หมู่ 2 ตำบลหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เริ่มดำเนินงาน เมื่อปี พ.ศ. 2559 ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 10 ราย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

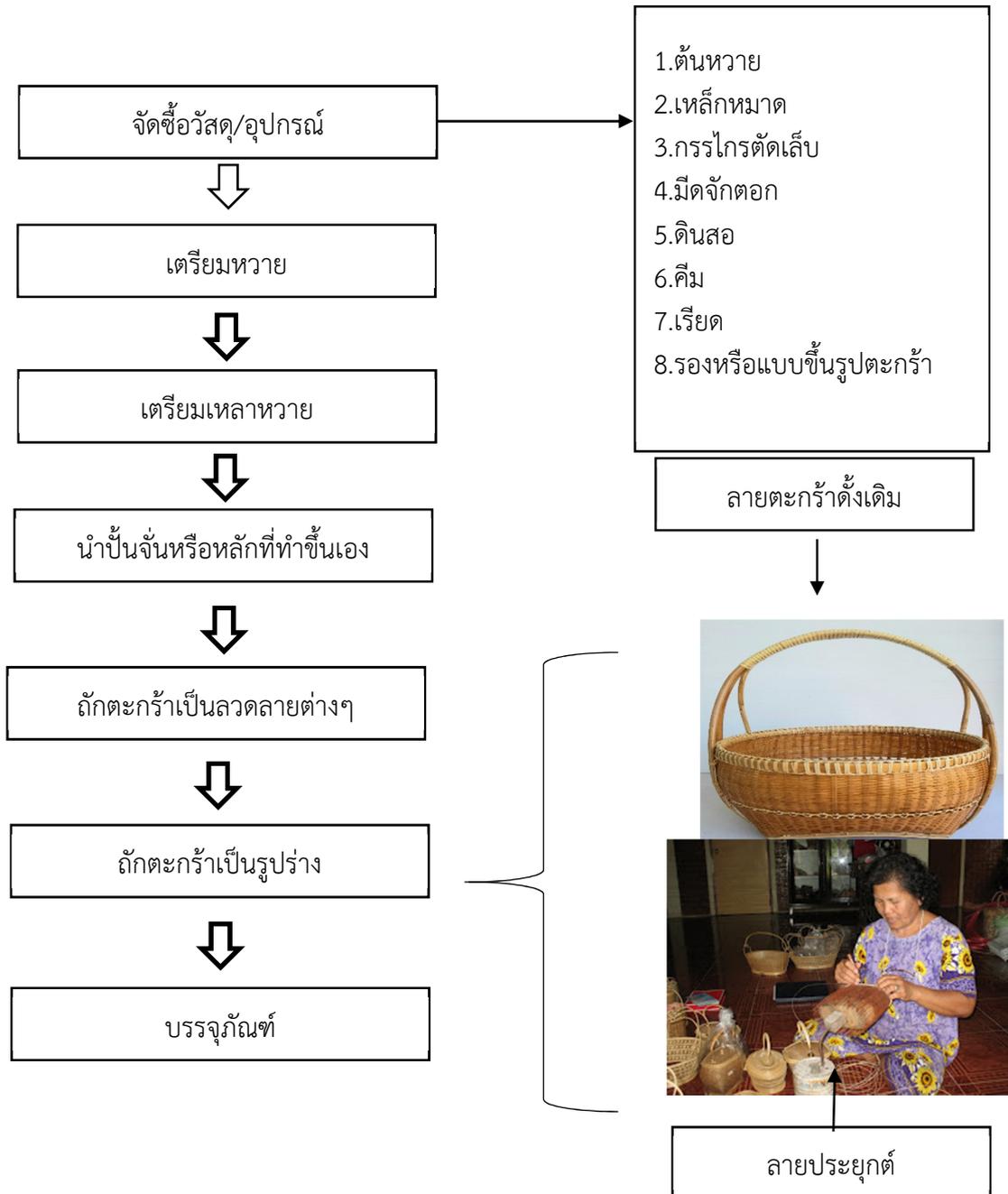


### ขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จาก ตะกร้าจากหวาย บ้านปล้องล้าน



ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จาก  
ตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด  
ตั้งอยู่ที่ศูนย์อาชีพแม่บ้าน บ้านหนองแรด  
มีขั้นตอนการผลิตตะกร้าหวายดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการผลิตตะกร้าหวาย



## เป้าหมายของการผลิตมีดังนี้

1. เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ลวดลายสวยงาม
2. เพื่อการอนุรักษ์การถักลายตะกร้าให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้สืบสานต่อไป
3. เพื่อรวมกลุ่มกันก่อให้เกิดวิสาหกิจชุมชนและสร้างรายได้ให้สมาชิกภายในกลุ่ม

จากนั้นได้ทำการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่างๆ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาหาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้ ระดับ โอกาส 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3=ปานกลาง 4 =สูง 5 = สูงมาก

ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใดการกำหนดดังตารางข้างล่าง

**ตารางที่ 1** แสดงการกำหนดผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91-100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81-90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71-80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61-70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1-60 %

**ตารางที่ 2** แสดงการกำหนดผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91-100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81-90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71-80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61-70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1-60 %



**ตารางที่ 3** แสดงการกำหนดผลกระทบด้านการเงิน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	1-20 บาท
2	ต่ำ	21-40 บาท
3	ปานกลาง	41-60 บาท
4	สูง	61- 80 บาท
5	สูงมาก	81บาท ขึ้นไป

**ตารางที่ 4** แสดงการกำหนดผลกระทบด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนข้อกฎหมายที่มีนัยสำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
4	สูง	การละเมิดข้อกฎหมายที่มีนัยสำคัญ
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย

นำค่าคะแนนจากการวิเคราะห์โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) คูณกับค่าคะแนนของผลกระทบ (Impact) จะเท่ากับ ระดับความเสี่ยง ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตะกร้าหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย สามารถวัดระดับความเสี่ยงได้ดังนี้



## ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1. ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
1.1 แผนกลยุทธ์ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลไม่ได้ ประสิทธิภาพเท่าที่ควร	10	การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากต้องรอสมาชิกว่างจากงานประจำ จึงทำการสานตะกร้าหวายได้ อยู่ในระดับสูงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เนื่องจากสมาชิกไม่ได้สานตะกร้าหวายเป็นงานหลัก จึงทำให้สมาชิกหาเวลามาสานตะกร้าหวายได้น้อย
1.2 แนวทางการพัฒนาตลาด ไม่ค่อยมีความแปลกใหม่	9	ตลาดไม่ค่อยมีความแปลกใหม่ อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากลูกค้าโดยทั่วไปยังมีความต้องการตะกร้าหวายสานลายดั้งเดิมมากกว่าตลาดใหม่ๆ ที่ทันสมัย ลูกค้าในชุมชนยังต้องการอนุรักษ์ความเป็นไทยใหญ่แท้ เนื่องจากจะอนุรักษ์ให้ลูกหลานสืบต่อไป
1.3 นโยบายการแข่งขันในตลาด สูงขึ้น เมื่อส่งสินค้าออกจำหน่าย นอกเขตพื้นที่	12	การแข่งขันในตลาดสูงขึ้น เมื่อส่งสินค้าออกจำหน่ายนอกเขตพื้นที่ อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง เนื่องจากมีผู้ค้ารายใหม่เกิดขึ้น ทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกที่หลากหลาย จึงทำให้การแข่งขันทางตลาดสูงขึ้น สมาชิกต้องศึกษาพฤติกรรม ความนิยมของผู้บริโภคและนำมาประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย



**ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน**

2. ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
2.1 ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติ	12	ภัยธรรมชาติ อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง เนื่องจากการปลูกต้นหวายต้องดูแลเป็นอย่างดี การเกิดภัยตามธรรมชาติ โดยเฉพาะฤดูฝน น้ำท่วม จึงทำให้มีอุปสรรคในการทำงาน
2.2 การใช้เทคโนโลยีล้ำสมัย การขาดนวัตกรรม	9	เทคโนโลยีล้ำสมัย อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีล้ำมากขึ้นเรื่อยๆ ถ้ามีเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน อาจทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น และลดขั้นตอนการผลิตได้มากขึ้น
2.3 ความปลอดภัยและอุบัติเหตุในการกระบวนการผลิต	4	อุบัติเหตุในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยและมีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เนื่องจากสมาชิกมีความชำนาญในการทำงานระดับนี้

**ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน**

3. ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
3.1 ความผันผวนของราคา ของวัสดุ อุปกรณ์	12	วัสดุ อุปกรณ์ ราคาไม่คงที่ อยู่ในระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากสภาวะเงินเฟ้อจากเศรษฐกิจที่ถดถอย และจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ทำให้ราคาสินค้าเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น และกำไรลดลง จึงต้องแจ้งลูกค้าเรื่องการปรับราคาเนื่องจากต้นทุนเพิ่มขึ้น
3.2 การจัดสรรต้นทุน กำไร	9	การจัดสรรต้นทุน กำไร อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากได้รับเงินกู้สนับสนุนจากทางรัฐ และไม่เสียดอกเบี้ย ทำให้กำไรที่ได้จัดสรร ปันส่วนให้สมาชิกได้อย่างเท่าเทียมกัน
3.3 การจ่ายดอกเบี้ย หรือค่าปรับ กรณีชำระเงิน หรือการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน	2	อาจโดนคิดดอกเบี้ย หากคืนเงินกู้ล่าช้า ทำให้ขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ อยู่ในระดับน้อยและมีโอกาสเกิดขึ้นยาก เนื่องจากทางหน่วยงานภาครัฐให้ระยะเวลาในการชำระหนี้เป็นเวลา 3 ปี ทำให้สมาชิกสามารถทำกำไรได้ในระดับหนึ่ง เพียงพอต่อการใช้น้ำเงินกู้ยืม



## ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.ปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
4.1 กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง หรือการทำผิดกฎระเบียบ	15	กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากเวลาที่ว่างไม่ตรงกันของสมาชิก ทำให้เกิดการไม่ทำตามกฎระเบียบมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการผลิต ทำให้ผลิตตะกร้าหวายได้ไม่เพียงพอต่อการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากต้องรอสมาชิกว่างจากงานประจำ จึงทำการสานตะกร้าหวายได้ อยู่ในระดับสูงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เนื่องจากสมาชิกไม่ได้สานตะกร้าหวายเป็นงานหลัก จึงทำให้สมาชิกหาเวลาว่างมาสานตะกร้าหวายได้น้อย ลวดลายไม่ค่อยมีความแปลกใหม่ อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากลูกค้าโดยทั่วไปยังมีความต้องการตะกร้าหวายลายดั้งเดิมมากกว่าลวดลายใหม่ๆ ที่ทันสมัย ลูกค้าในชุมชนยังต้องการอนุรักษ์ความเป็นไทยใหญ่แท้ เนื่องจากจะอนุรักษ์ให้ลูกหลานสืบต่อไปการแข่งขันในตลาดสูงขึ้นเมื่อส่งสินค้าออกจำหน่ายนอกเขตพื้นที่ อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง เนื่องจากมีผู้ค้ารายใหม่เกิดขึ้น ทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกที่หลากหลาย จึงทำให้การแข่งขันทางตลาดสูงขึ้น สมาชิกต้องศึกษาพฤติกรรม ความนิยมของผู้บริโภคและนำมาประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย

ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ภัยธรรมชาติอยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง เนื่องจากการปลูกต้นหวายต้องดูแลเป็นอย่างดี การเกิดภัยตามธรรมชาติ โดยเฉพาะฤดูฝน น้ำท่วม จึงทำให้มีอุปสรรคในการทำงาน จึงทำให้มีอุปสรรคในการทำงานเทคโนโลยีล้ำสมัย อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากเทคโนโลยีล้ำมากขึ้นเรื่อยๆ ถ้ามีเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานอาจทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น และลดขั้นตอนการผลิตได้มากขึ้นอุบัติเหตุในการทำงาน อยู่ในระดับน้อยและมีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เนื่องจากสมาชิกมีความชำนาญในการทำงานระดับหนึ่ง

ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ ราคาวัสดุ อุปกรณ์ ราคาไม่คงที่อยู่ในระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากสถานะเงินเฟ้อจากเศรษฐกิจที่ถดถอย และจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ทำให้ราคาสินค้าเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น และกำไรลดลง จึงต้องแจ้งลูกค้าเรื่องการปรับราคาเนื่องจากต้นทุนเพิ่มขึ้นการจัดสรรต้นทุน กำไร อยู่ในระดับปานกลางและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากได้รับเงินกู้สนับสนุนจากทางรัฐ และไม่เสียดอกเบี้ย ทำให้กำไรที่ได้จัดสรร ปันส่วนให้สมาชิกได้อย่างเท่าเทียมกันอาจโดนคิดดอกเบี้ย หากคืนเงินกู้ล่าช้า ทำให้ขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ อยู่ในระดับน้อยและมีโอกาสเกิดขึ้นยาก เนื่องจากทางหน่วยงานภาครัฐให้ระยะเวลาในการชำระหนี้เป็นเวลา 3 ปี ทำให้สมาชิกสามารถทำกำไรได้ในระดับหนึ่ง เพียงพอต่อการใช้หนี้เงินกู้ยืม

ปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ได้แก่ กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง มีผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากเวลาที่ว่างไม่ตรงกันของสมาชิกทำให้เกิดการไม่ทำตาม

กฎระเบียบมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการผลิต ทำให้ผลิตตะกร้าหวายได้ไม่เพียงพอต่อการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก

## อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย สามารถอภิปรายผลได้ว่า การประเมินความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งการมีระบบการควบคุมภายในที่ดีย่อจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้จามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ จินห์ระพีร์ พุ่มสงวน (2557) ที่ระบุว่า การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล หากได้มีการประเมินความเสี่ยง การวิเคราะห์และการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วจะทำให้ระบบการควบคุมภายในดีขึ้นและมั่นใจได้ว่าจะมีการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ความเสี่ยงประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน และ ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับชัตติยา ด้วงสำราญ (2564) ที่พบว่าการบริหารความเสี่ยงในองค์กรจึงเป็นวิธีการบริหารจัดการ และควบคุมกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสี่ยง ความเสี่ยงของทุกองค์กรเป็นไปตามบริบทขององค์กรนั้น ๆ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ 3) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน และ 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการทำงานยิ่งขึ้นแล้ว ยังส่งผลถึงความเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ ประเมินและระมัดระวังความเสี่ยงในหน้าที่ของตน ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้

การศึกษาพบปัจจัยเสี่ยงสูงสุดด้านกลยุทธ์ เนื่องจากกลยุทธ์ถือเป็นภาพรวมและปัจจัยหลักในการดำเนินงานสอดคล้องกับญานินท์ เยลีและอรรวรรณ เชื้อเมืองพาน (2565) ที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร นโยบายการแข่งขันในตลาดสูงขึ้นเมื่อส่งสินค้าออกจำหน่ายนอกเขตพื้นที่ ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติการใช้เทคโนโลยีล้ำสมัยการขาดนวัตกรรมความปลอดภัยและอุบัติเหตุในกระบวนการผลิตปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินได้แก่ความผันผวนของราคาของวัสดุอุปกรณ์การจัดสรรต้นทุนกำไรการจ่ายดอกเบี้ยหรือค่าปรับกรณีชำระเงินหรือการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง หรือการทำผิดกฎระเบียบ การบริหารความเสี่ยงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานสอดคล้องกับกานต์ธีรา พลະบุตร (2562) การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงทุกมิติส่งผลกระทบต่อการทำงานของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี บรรยากาศขององค์กร ประสบการณ์ทางธุรกิจและความพร้อมของทรัพยากรในองค์กร



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ควรนำความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 4 ด้านไปดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของการวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการพัฒนาแปรรูปและการออกแบบผลิตภัณฑ์จากตะกร้าจากหวาย บ้านหนองแรด อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เพื่อให้ได้แผนการป้องกันหรือการบริหารจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติให้ความเสี่ยงลดน้อยลง และควรทบทวนความเสี่ยงเป็นระยะๆ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ความเสี่ยงอาจเปลี่ยนแปลงตามได้ด้วย

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจทำการศึกษาระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงและการเพิ่มจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยให้มากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กานต์ธีรา พลบุตร (2562). กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร:การศึกษาเชิงประจักษ์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเลย.วารสารบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.11(4).62-80.
- ชัตติยา ด้วงสำราญ. (2564).บริหารความเสี่ยงอย่างไรให้องค์กรไร้วิกฤต. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์. 4 (1). 340-351.
- จิณห์ระพีร์ พุ่มสงวน. (2565 กรกฎาคม 4 ). การควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO. จาก [http://rama4.mahidol.ac.th/risk\\_mgt/?q=article/05252014-1648](http://rama4.mahidol.ac.th/risk_mgt/?q=article/05252014-1648)
- ญานินท์ เยลีและอรวรรณ เชื้อเมืองพาน. (2565). การวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านเทอดไทยอำเภอแม่ฟ้าหลวงจังหวัดเชียงราย.วารสารบัญชีปริทัศน์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายปีที่ 7 (2).86-101