

ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงในการเคหะแห่งชาติ

Effectiveness of Risk Management in National Housing Authority

บัณฑิต ปิรียาสัยสันติ^{1*} และอนุเทพ ศรีชวาลา²

Bundith Piriyasaisanti^{1*} and Anutep Srichawala²

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹ Student in Doctor of Public Administration, College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

² อาจารย์ ดร., วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

² Lecturer, College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

*Corresponding author, E-mail: mai.kwanchanok@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน คือ การป้องกันความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การสื่อสารความเสี่ยง และการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง (2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ การวางกลยุทธ์องค์กร การดำเนินงานขององค์กร ความสามารถในการบริหารของผู้นำ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพิจารณาผลการดำเนินงานองค์กร (3) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ และมีประชากรศึกษาเป็นพนักงานทุกระดับของการเคหะแห่งชาติ จำนวน 2,594 คน วิเคราะห์ข้อมูลใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก และแนวการวิจัยเชิงคุณภาพมาสังเคราะห์ข้อมูลสนับสนุน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติ Canonical Correlation ในการทดสอบสมมติฐาน และใช้การวิเคราะห์เส้นทางสร้างตัวแบบการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Canonical พบว่า การบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติเฉพาะด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงในการเคหะแห่งชาติเฉพาะด้านการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยยะสำคัญ จากผลการศึกษาเบื้องต้นนำไปสู่การสร้างตัวแบบการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ กับประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงในการเคหะแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ คือ การบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติโดยเฉพาะด้านการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งหมายความว่าหากต้องการให้เกิดประสิทธิผลในการ

ดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีเป้าหมายที่ดีและชัดเจน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติสามารถบรรลุการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารการเคหะแห่งชาติได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยง

Abstract

This study had the following objectives: (1) to study risk management of National Housing Authority which comprises 8 areas risk prevention, objective setting, risk analysis, risk estimation, activities of risk management, risk control, risk communication and risk monitoring; (2) to study the effectiveness of National Housing Authority which comprises 5 areas organization strategic planning, the operation of the organization, management capability of the leader, human resource management and review of the performance of the organization; (3) to study the correlation between risk management of the National Housing Authority and the effectiveness of the National Housing Authority. The population of this study comprises every level of 2,594 personal of the National Housing Authority.

In the data analysis quantitative research was mainly used, and the qualitative research on synthetic data was supported. Also of Quantitative data analysis using statistical Canonical Correlation in hypothesis testing, and path analysis and Modeling Research were used. The hypothesis by finding the correlation coefficient Canonical found that the risk management of the national housing authority only the formulation of objectives, related to the effectiveness of risk management in housing specific areas of operations of the organization is significantly.

The results of this study led to the creation of risk management of the National Housing Authority. The effectiveness of risk management in the National Housing by path analysis. The new knowledge is risk management, particularly in terms of objectives, correlated with the effectiveness of the National Housing Authority, especially in the operation of the organization. Which means that if you want to achieve the operation effectiveness of the housing to the object with a good target and purpose clear. It is important that the risk management of the national housing authority can achieve the

effectiveness for the administration of the national housing to be continuous and sustainable.

Keyword: Effectiveness, Risk Management

ความสำคัญของปัญหา

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ประเทศไทยได้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ขณะเดียวกัน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านมนุษย์ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุขของคนไทยทุกคน โดยในมิติของการอยู่ดีมีสุขของคนไทยนั้น จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของระบบอสังหาริมทรัพย์ และภาวะเศรษฐกิจโดยรวม ซึ่งธนาคารโลกได้ทำการประเมินว่า เศรษฐกิจทั่วโลกในปี ค.ศ. 2007 – 2011 ประเทศที่มีรายได้สูงทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจประมาณร้อยละ 3.2 ในขณะที่ประเทศที่กำลังพัฒนาจะมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจประมาณร้อยละ 6 และประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก และเอเชียตะวันออก จะมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจประมาณ ร้อยละ 8.1 (Arnold H. J. & Feldman D. C. 1986, pp. 15-27) ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่อยู่ในภูมิภาคเอเชีย และเมื่อพิจารณาทางด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยภาพรวมในปี พ.ศ. 2554 ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะมีปัจจัยหนุนจากอัตราดอกเบี้ยที่มีแนวโน้มปรับลดลงในครึ่งปีหลังที่อัตราเงินเฟ้อไม่ปรับขึ้น ราคาน้ำมันมีแนวโน้มลดลงจากการยกเลิกการเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมัน ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น ขณะที่การเมืองหลังการเลือกตั้งใหม่แล้วจะราบรื่นมากขึ้น ดังนั้น การประเมินของธนาคารโลก จึงมีแนวโน้มตรงกับความเป็นจริง

หากมองย้อนไปในอดีต เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2540 หลังประเทศไทยประสบภาวะปัญหาเศรษฐกิจชะลอตัว ซึ่งทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ประสบภาวะขาดทุน และเลิกล้มกิจการไปเป็นจำนวนมาก รวมถึงธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับผลกระทบอย่างชัดเจน โดยผู้ประกอบการรับภาระอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่สูงขึ้นจากความผันผวนของค่าเงินบาท ประชาชนมีความสามารถในการซื้อน้อยลง ผู้ประกอบการต้องประสบภาวะขาดทุนอย่างรุนแรง บางรายถึงขั้นล้มละลาย และใน ปี พ.ศ. 2544-2545 เศรษฐกิจไทยยังคงทรุดตัวลงตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก หลังเหตุการณ์ก่อวินาศกรรมที่สหรัฐอเมริกา เมื่อ 11 กันยายน พ.ศ. 2544 ทำให้ความต้องการสินเชื่อของประชาชนไม่เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร ปี พ.ศ. 2546 รัฐบาลมีมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่องทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการเติบโตอย่างชัดเจนอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลงมาอยู่ในระดับต่ำ ประชาชน มีการใช้จ่ายมากขึ้น มีความต้องการที่อยู่อาศัยมากขึ้น ปี พ.ศ. 2547 ประเทศไทยมีการก่อสร้างที่อยู่อาศัย มีการเติบโตประมาณร้อยละ 10 และความต้องการที่อยู่อาศัยของประชาชนยังคงเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังถือได้ว่าเป็นความเสี่ยงในการลงทุนของผู้ประกอบการ (Cameron, K. S. 1981, pp.40-49)

มาจนถึงปัจจุบัน เมื่อพิจารณาในเชิงลึก การเติบโตของอสังหาริมทรัพย์จะอิงกับการเติบโตของภาวะเศรษฐกิจในประเทศ ทำให้เชื่อว่า ภาพรวมของอสังหาริมทรัพย์ในปี พ.ศ. 2554 น่าจะมีอัตราการ



เติบโตมากกว่าปี พ.ศ. 2553 โดยมีอัตราการเติบโตตาม GDP ที่ประเมินว่าเศรษฐกิจจะขยายตัว ร้อยละ 4.5 ส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงของตลาดอสังหาริมทรัพย์ ทำให้ผู้ประกอบการหลายรายจำเป็นต้องปรับตัว ปรับแผนรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (East Coast Main Line Company Limited 2010. p. 2) และกำลังซื้อที่ปรับตามภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายรายใช้ความได้เปรียบในฐานะที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ ปรับแผนจากการเน้นสินค้าระดับบนในตลาดบ้านราคาแพง ลงมาเปิดโครงการแข่งขันกับผู้ประกอบการที่จับตลาดในระดับกลาง ซึ่งนำเสนอผ่านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ได้สรุปและวิเคราะห์สถานการณ์อสังหาริมทรัพย์ ว่าในเดือนกันยายน 2554 จะมีการประกาศมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ภาคที่อยู่อาศัยออกมา หลังจากที่ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยและผู้บริโภคที่จะซื้อบ้านต่างรอคอยความชัดเจนมานานภายหลังผ่านพ้นการเลือกตั้ง มาตรการนี้กำหนดเงื่อนไขไว้มาก ทั้งในส่วนของผู้ซื้อและตัวบ้าน เพื่อการรับสิทธิประโยชน์จากการหักลดหย่อนภาษี กล่าวคือ เงื่อนไขด้านผู้ซื้อต้องเป็นผู้ซื้อบ้านหลังแรก ไม่เคยมีชื่อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัยมาก่อน เงื่อนไขด้านตัวบ้าน ต้องเป็นบ้านใหม่เท่านั้น ไม่รวมบ้านมือสองหรือบ้านสร้างเสร็จ ดังนั้น บ้านที่เข้าข่ายมีคุณลักษณะ คือเป็นบ้านจัดสรรหรือคอนโดมิเนียม ทั้งที่สร้างเสร็จแล้วหรือกำลังจะสร้างเสร็จ และพร้อมโอนได้ภายในสิ้นปีหน้า นอกจากนี้ ราคาบ้านต้องไม่เกินกว่า 5 ล้านบาท โดยเงื่อนไขด้านระยะเวลา ต้องมีการซื้อและโอนตั้งแต่ปัจจุบัน ไปจนถึงสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2555 หรือประมาณ 15 เดือน และเมื่อซื้อแล้วต้องมีชื่อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในบ้านนั้นต่อไปไม่น้อยกว่า 5 ปี ซึ่งสิทธิประโยชน์ที่ผู้ซื้อบ้านหลังแรกจะได้ คือ ผู้ซื้อสามารถนำจำนวนเงินร้อยละ 10 ของราคาบ้านไปหักลดหย่อนก่อนการคำนวณภาษีเงินได้ประจำปี ติดต่อกันเป็นเวลา 5 ปี จำนวนเงินที่นำไปหักลดหย่อนให้ปีละเท่ากัน รวม 5 ปีไม่เกินร้อยละ 10 ดังกล่าว โดยหากซื้อบ้านในปี 2554 สามารถขอหักลดหย่อนสำหรับปีภาษี 2554-2558 หรือจะหักลดหย่อนในปีภาษี 2555-2559 ก็ได้ (Elmuti D., 2002pp. 6-24)

ผู้ที่ซื้อบ้านราคา 5 ล้านบาทได้นั้น ควรมีรายได้ต่อเดือนประมาณ 100,000 บาท (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์แนะนำให้ผู้บริโภคซื้อบ้านที่มีมูลค่าไม่เกิน 5 เท่าของรายได้ต่อเดือน) และผู้ที่ซื้อบ้านราคาใกล้เคียง 5 ล้านบาทไม่น่าจะเป็นผู้ซื้อบ้านหลังแรก แต่น่าจะเป็นผู้ที่เคยซื้อบ้านราคาถูกกว่านั้นมาก่อนแล้ว เพราะคนซื้อบ้านหลังแรกในชีวิตน่าจะซื้อบ้านในราคาระหว่าง 1-3 ล้านบาท และน่าจะเป็นกลุ่มคนที่มีรายได้เดือนละประมาณ 20,000-50,000 บาท หรือประมาณปีละ 240,000-600,000 บาท ซึ่งเมื่อหักลดหย่อนรายการต่าง ๆ ที่กรมสรรพากรอนุญาตแล้วน่าจะมีรายได้ไม่เกิน 500,000 บาทต่อปี ซึ่งมีฐานภาษีร้อยละ 10 ซึ่งแนวทางดังกล่าวภาครัฐหากจะพิจารณากันให้ดีจะเห็นว่า ภาวะของตลาดที่อยู่อาศัยปัจจุบันไม่ถึงอยู่ในสภาพตกต่ำ เพียงแต่มีการชะลอความเติบโตเมื่อเทียบกับปี 2553 ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องกระตุ้นการซื้อ เพราะผลจากมาตรการดังกล่าวอาจไม่ได้ช่วยให้ตลาดที่อยู่อาศัยคึกคักขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ตรงกันข้ามอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการลงทุนของผู้ประกอบการควบคู่กันไปด้วย



จากความเป็นมาของปัญหาดังกล่าวข้างต้น จะพบว่า ทุกรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศจะมีนโยบายในการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศผ่านทางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มาโดยตลอด ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงในเชิงเศรษฐกิจระดับมหภาคของประเทศ และเพื่อลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการโครงการต่าง ๆ ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความเสี่ยงในการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญอื่น ๆ อีก เช่น สภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ศักยภาพผู้ซื้อศักยภาพของผู้ถือหุ้น ศักยภาพของผู้ขายปัจจัยการผลิต และศักยภาพของคู่แข่งในตลาด ที่ถือเป็นปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องได้รับการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงทั้งสิ้น จึงเป็นที่มาของการใช้คุณภาพเพื่อการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัย เนื่องจากสามารถสร้างความแตกต่างโดยการรักษาระดับคุณภาพบ้านจัดสรรของการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง การเสนอคุณภาพบ้านจัดสรรที่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะทราบข้อมูลของคุณภาพบ้านจัดสรร จากประสบการณ์ในอดีต การพูดปากต่อปาก การโฆษณาของธุรกิจบ้านจัดสรร ลูกค้าจะพึงพอใจถ้าได้รับในสิ่งที่ต้องการ (What) เมื่อมีความต้องการ (When) ในที่ที่ต้องการ (Where) และในลักษณะที่ต้องการ (How) ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความอยู่รอดและอนาคตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่สามารถนำเสนอโครงการบ้านจัดสรรที่มีคุณภาพจะมีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับจากลูกค้าและสังคม (Erik W. Larson and Clifford F. Gray. 2010, pp. 5-14)

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ต้องให้ความสำคัญกับประเด็นของการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างมาก ซึ่งในการบริหารความเสี่ยงนั้น มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม โดยการบริหารความเสี่ยงที่ดีต้องให้คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร อยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหา หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2554 หน้า 1) สอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ที่เห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ข้อ SP7 กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนิน แผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ถือเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร(Enterprise Risk Management) เป็นการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง



กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ที่ว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับองค์กรเพื่อลดความเสี่ยง โดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ธุรกิจเกิดความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งแนวทาง หรือเป็นอีกหนึ่งกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กร แต่ผลที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่มั่นคง

จากความเป็นมาและความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยอาศัยพื้นฐานทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO พบว่า มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง ไม่เที่ยงแท้ และไม่แน่นอน แม้แต่ในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษากิจการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอสังหาริมทรัพย์ไทย และในการป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะหมายรวมถึงการป้องกันความเสี่ยงในระบบเศรษฐกิจรวมของประเทศด้วยเช่นกัน ซึ่งผลจากการวิจัยจะช่วยลดความเสี่ยงของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินธุรกิจได้ตามมา (นวพร เรื่องสกุล. 2551, หน้า 45-60)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน คือ การป้องกันความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การสื่อสารความเสี่ยง และการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ การวางกลยุทธ์องค์กร การดำเนินงานขององค์กร ความสามารถในการบริหารของผู้นำ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพิจารณาผลการดำเนินงานองค์กร
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ มีคำถามการวิจัยว่า “การบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติมีผลต่อประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติหรือไม่ อย่างไร” จะเห็นได้ว่าตัวแปรที่เป็นสาเหตุทำให้การเคหะแห่งชาติสามารถดำเนินงานภายในองค์กร

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การบริหารความเสี่ยง^{IV} ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวแปรต้น และกำหนดให้ ประสิทธิภาพ^{DV} เป็นตัวแปรตาม

จากการศึกษาพัฒนาการแนวความคิดของการบริหารความเสี่ยง และประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งเป็นกรอบแนวความคิดหลักสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เริ่มจากการศึกษาพัฒนาการแนวความคิด การบริหารความเสี่ยง^{IV} ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาจากตารางที่ 1-5 พัฒนาการของแนวความคิดการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่ 2575 B.C. – ค.ศ. 2012 พบว่า ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1987 เป็นต้นมา การบริหารความเสี่ยงเน้นกระบวนการหลายขั้นตอนเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด พัฒนาการการบริหารความเสี่ยงมีกระบวนการที่ซับซ้อนมากขึ้น โดยมีภาวะวิเคราะห์ความเสี่ยงรอบด้าน การค้นหาปัจจัยเสี่ยง การป้องกันความเสี่ยงล่วงหน้า การตั้งรับความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การจัดการกับความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง รวมถึงการแสวงหาโอกาสที่แฝงมาพร้อมกับความเสี่ยง ในระยะหลังการบริหารความเสี่ยงได้มีพัฒนาการมากขึ้น เพราะสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ในยุคที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ทำให้รูปแบบการบริหารความเสี่ยงใน ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1996 เป็นต้นมา กระบวนการความเสี่ยง จึงมีความซับซ้อน และเผื่อระวังความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่คาดไม่ถึงมากขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ เจริญเติบโต และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาตัวแปรของการบริหารความเสี่ยงว่ามีกระบวนการในการจัดการหลายขั้นตอน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเกิดประสิทธิผลมากที่สุด โดยเลือกศึกษาตัวแปรหลักในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังนี้ การป้องกันความเสี่ยง^{IV 1} การกำหนดวัตถุประสงค์^{IV 2} การวิเคราะห์ความเสี่ยง^{IV 3} การประเมินความเสี่ยง^{IV 4} กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง^{IV 5} การควบคุมความเสี่ยง^{IV 6} การสื่อสารการบริหารความเสี่ยง^{IV 7} และการติดตามและเผื่อระวังความเสี่ยง^{IV 8} ทั้งนี้ตัวแปรหลักทั้ง 8 ตัว ล้วนมีบทบาทที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

สำหรับการศึกษาพัฒนาการของประสิทธิภาพ^{DV} ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นตัวแปรตาม จากการพิจารณาพัฒนาการของประสิทธิภาพ จากตารางที่ 2-5 พัฒนาการแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ตั้งแต่ ปี ค.ศ.1938 – ค.ศ.2013 พบว่า ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1995 - ค.ศ. 2013 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพได้มีพัฒนาการขึ้นอย่างมาก เนื่องจากในยุคโลกาภิวัตน์ ได้มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด โดยหันมาให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร เป็นยุคของวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และวิธีการจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะการคมนาคม และติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้สามารถดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงมุ่งลดต้นทุนการผลิตเพิ่มปริมาณและคุณภาพสิ่งผลิต โดยใช้บุคลากรบริหารควบคุมดูแลไม่มาก ตัวแปรหลักของประสิทธิภาพประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังนี้ การวางกลยุทธ์



องค์การ^{DV1} การดำเนินงานขององค์การ^{DV2} ความสามารถในการบริหารของผู้นำ^{DV3} การจัดการทรัพยากรมนุษย์^{DV4} และการพิจารณาผลการดำเนินงานขององค์การ^{DV5}

จากการศึกษาพัฒนาการของแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วพบว่า การเคหะแห่งชาติเป็นองค์กรหลักในการพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริมความมั่นคงในการอยู่อาศัยและการพัฒนาเมืองของประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการป้องกัน และตั้งรับการสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และสามารถพัฒนาเติบโตต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน รูปแบบของความเสี่ยง และแนวทางที่ดีที่สุดที่จะสามารถทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการเคหะแห่งชาติ เพื่อเป็นพื้นฐานข้อมูลที่สำคัญให้การบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติอย่างมีระบบแบบแผน และสามารถใช้ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จากวัตถุประสงค์ของการศึกษา และจากการศึกษาพัฒนาการแนวความคิดของการบริหารความเสี่ยงและแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล ผู้ศึกษาจะขอเสนอถึงจุดมุ่งหมายของการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลว่า เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงคืออะไร และสาเหตุของ ประสิทธิผล^{DV} อันเกิดจาก การบริหารความเสี่ยง^{IV} เป็นอย่างไร สามารถสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้

ตัวแบบที่ 1 การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ

การบริหารความเสี่ยงของ การเคหะแห่งชาติ	ประสิทธิผลของ การเคหะแห่งชาติ
IV 1 การป้องกันความเสี่ยง	DV 1 การวางกลยุทธ์องค์กร
IV 2 การกำหนดวัตถุประสงค์	DV 2 การดำเนินงานขององค์กร
IV 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	DV 3 ความสามารถในการบริหารของผู้นำ
IV 4 การประเมินความเสี่ยง	DV 4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์
IV 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	DV 5 การพิจารณาผลการดำเนินงานองค์กร
IV 6 การควบคุมความเสี่ยง	
IV 7 การสื่อสารความเสี่ยง	
IV 8 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	

สมมติฐานการวิจัย



ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิดการจัดการ ยุทธศาสตร์ และจากกรอบแนวความคิดของการศึกษา จึงมีข้อสันนิษฐานว่า “การบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ” ซึ่งสามารถนำมาตั้งเป็นกรอบความสัมพันธ์และสามารถนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานการวิจัยได้ว่า “การบริหารความเสี่ยงในด้านการป้องกันความเสี่ยงการกำหนดวัตถุประสงค์การวิเคราะห์ความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การสื่อสารความเสี่ยง และการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติตั้งแต่การวางกลยุทธ์องค์การการดำเนินงานขององค์การความสามารถในการบริหารของผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์และการพิจารณาผลการดำเนินงานองค์การ”

วิธีดำเนินการวิจัย

พื้นที่เป้าหมายของการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ในครั้งนี้ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงพื้นที่ศึกษาหรือพื้นที่เป้าหมาย คือ การเคหะแห่งชาติ เขตบางกะปิ จังหวัด กรุงเทพมหานครสำหรับประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชากรภายในสำนักงานใหญ่ การเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย คณะผู้บริหารการเคหะแห่งชาติ ได้แก่ ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ คณะกรรมการตรวจสอบ ฝ่ายตรวจสอบภายใน คณะผู้ตรวจการ รองผู้ว่าการ นายช่างใหญ่ และ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายงาน อีกทั้งทั้งหมด 26 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สำนักผู้ว่าการ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ศูนย์บริหารความเสี่ยง ฝ่ายการตลาดขาย ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ฝ่ายพัสดุและบริการโครงการก่อสร้าง ฝ่ายพัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชน ศูนย์ซ่อมบำรุง ฝ่ายบริหารงานชุมชน1 ฝ่ายบริหารงานชุมชน2 ฝ่ายบริหารงานชุมชน3 ฝ่ายบริหารงานชุมชน4 ศูนย์บริหารสินเชื่อและหนี้ ฝ่ายบริหาร การก่อสร้าง1 ฝ่ายบริหารการก่อสร้าง2 ฝ่ายบริหารการก่อสร้าง3 ฝ่ายบริหารการก่อสร้าง4 ฝ่ายการฟื้นฟู และพัฒนาเมือง ศูนย์รายงานและประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม ฝ่ายกฎหมายและที่ดิน ฝ่ายบริหาร การเงินและการลงทุน ฝ่ายการบัญชี ศูนย์พัฒนาการออกแบบและวิศวกรรม ฝ่ายนโยบายและแผน และ ฝ่ายวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัย จำนวนทั้งสิ้น 1,689คนโดยการทดสอบแบบสอบถามที่สร้างจากตัวชี้วัดของ กรอบแนวคิดการศึกษา เป็นคำถามปลายปิด มีมาตรวัดของตัวชี้วัดแบบ Interval scale มีคะแนนของ มาตรวัดคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดย การคำนวณค่า IVC (Item Variable Congruence Index) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่า IVC = 0.848 และหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนได้ค่าอัลฟา V= 0.9808 และศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกที่สร้างจากตัวดัชนีอันเป็นคุณลักษณะที่ สำคัญของตัวแปรต่าง ๆ ในกรอบแนวคิดเพื่อนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาสนับสนุนข้อค้นพบของการวิจัยเชิง ปริมาณรวมทั้งการสังเกตการณ์โดยผู้วิจัยเข้าไปร่วมกับพื้นที่ และกลุ่มประชากรที่ศึกษา

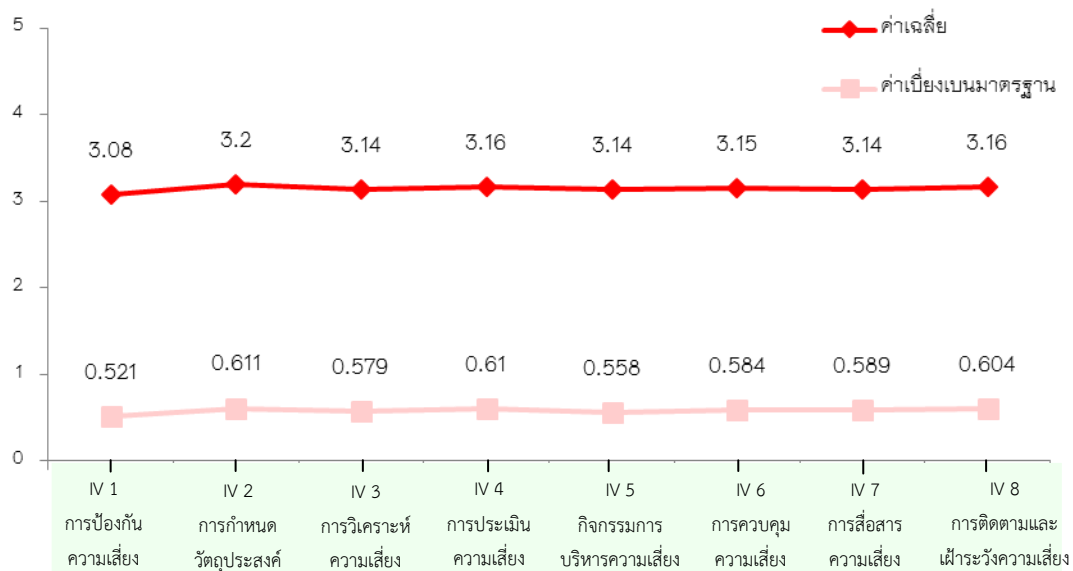
ผลการวิจัย



ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยรวบรวมสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การศึกษา ได้ดังนี้

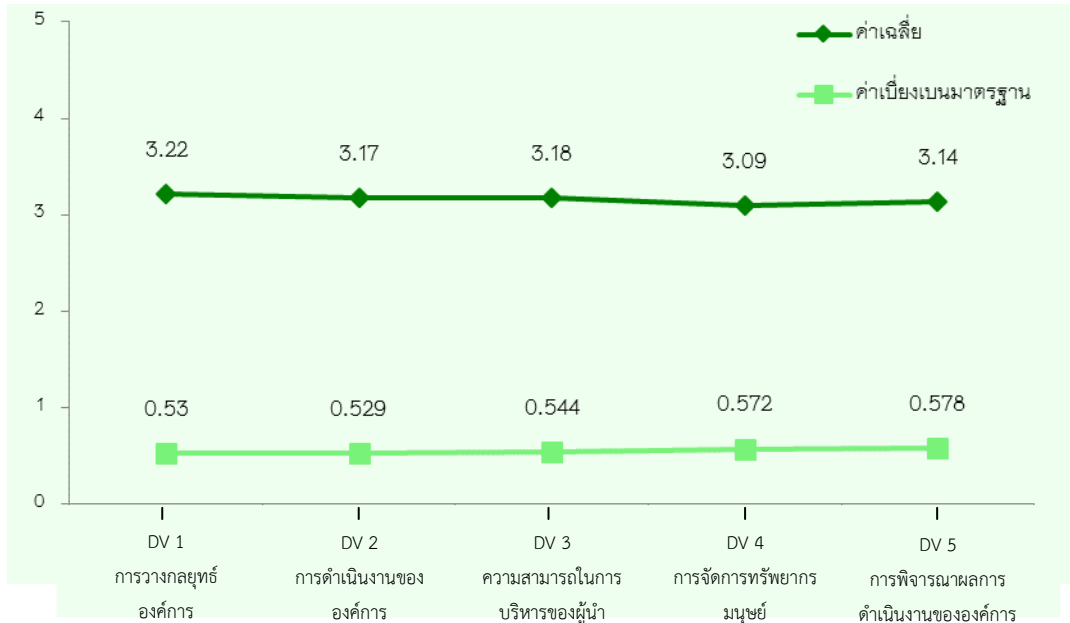
1. การบริหารความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นตัวแปรต้นของการศึกษาครั้งนี้ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยง จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สามารถสรุปผลการศึกษาการบริหารความเสี่ยง ด้านการป้องกันความเสี่ยง^{IV 1} การกำหนดวัตถุประสงค์^{IV 2} การวิเคราะห์ความเสี่ยง^{IV 3} การประเมินความเสี่ยง^{IV 4} กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง^{IV 5} การควบคุมความเสี่ยง^{IV 6} การสื่อสารการบริหารความเสี่ยง^{IV 7} และ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง^{IV 8} พบว่า มีการจัดการอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน รายละเอียดตามกราฟที่ 1

กราฟที่ 1 การบริหารความเสี่ยง



2. ประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลของประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งเป็นตัวแปรตามของการศึกษาครั้งนี้ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ 2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สามารถสรุปผลประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติในด้านการวางกลยุทธ์องค์กร^{DV 1} การดำเนินงานขององค์กร^{DV 2} ความสามารถในการบริหารของผู้นำ^{DV 3} การจัดการทรัพยากรมนุษย์^{DV 4} และการพิจารณาผลการดำเนินงานขององค์กร^{DV 5} พบว่า ประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน รายละเอียดตามกราฟที่ 2

กราฟที่ 2 ประสิทธิภาพของการเคหะแห่งชาติ

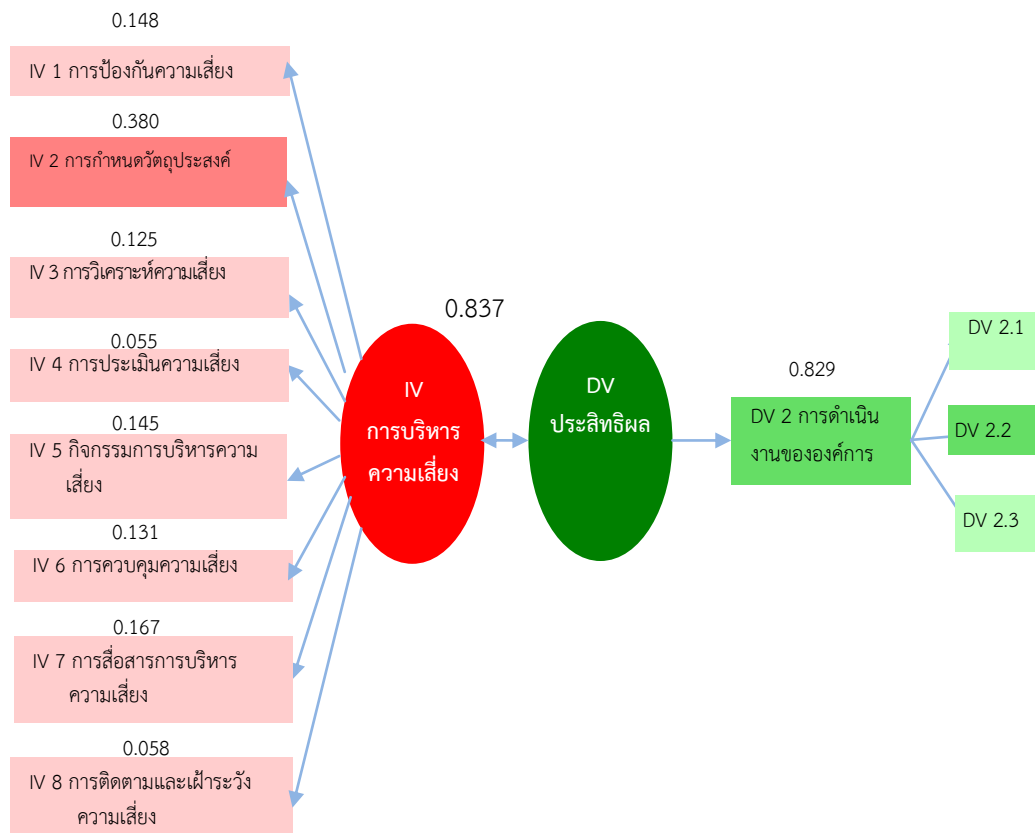


3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน การทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ผลการทดสอบการดำเนินการในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงและประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติในด้านการดำเนินงานขององค์กร

4. ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ

สรุปผลการพิสูจน์ตัวแปรเส้นทางความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ได้ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรเกิดขึ้นได้จากกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติการกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการรายงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกฎระเบียบโดยผ่านความแตกต่างตามแนวอนความเป็นทางการและการรวมอำนาจในองค์กร มีผลรวมต่อการดำเนินงานขององค์กร

จากศึกษาพบว่าการบริหารความเสี่ยง ในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ในด้านการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะองค์รวม (Holistic) เป็นการวิเคราะห์เส้นทางของตัวแปรที่มีองค์ประกอบที่แตกต่างกันแต่จุดหมายเดียวกันทำให้สามารถนำวิธีการวิเคราะห์เส้นทางเชิงวิพากษ์ (critical path analysis) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างตัวแบบ bipartite graphs ซึ่งตัวแบบดังกล่าวเป็นตัวแบบสัมพันธ์เชิงสถิติที่เต็มไปด้วยค่าความสัมพันธ์ของตัวแบบทำให้เข้าใจยาก ผู้ศึกษาจึงพัฒนาตัวแบบที่ 4 ในลักษณะตัวแบบความสัมพันธ์ทางสังคมศาสตร์ทำให้ผู้อ่านเข้าใจมากยิ่งขึ้น และนำไปสร้างองค์ความรู้และใช้ประโยชน์จากตัวแบบได้จริงสามารถอภิปรายผลรายละเอียดตามตัวแบบที่ 3

ตัวแบบที่ 3 การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ


การบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านการกำหนดวัตถุประสงค์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ในด้านการดำเนินงานขององค์กรซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์จะสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของการเคหะแห่งชาติ ในด้านการดำเนินงานขององค์กร สร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงทางสังคมในการเคหะแห่งชาติ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการหนึ่งในการทำงาน โดยทำให้คณะกรรมการสามารถกำกับดูแลองค์กร และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหาร เพื่อดำเนินการในทุก ๆ เรื่องให้ผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างมั่นใจว่าถูกต้อง จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการลดความเสี่ยงที่ตรงประเด็น และสามารถจัดกระบวนการทำงานให้มีการปฏิบัติตามระเบียบหรือควบคุมภายในได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งอยู่ภายใต้หลักการของธรรมาภิบาลคือ ความโปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้อง สามารถชี้แจงได้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ มีการสื่อสารข้อมูลอย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็วขึ้น โดยข้อมูลต้องได้รับการสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ทั้งคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงานโดยเร็ว ในสถานการณ์นั้น ๆ

ข้อเสนอแนะ



ข้อเสนอแนะเพื่อให้การเคหะแห่งชาติ มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสามารถบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การเคหะแห่งชาติต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงหลักเกณฑ์การคัดเลือก แผนงาน/โครงการ และกระบวนการ แนวทางและวิธีการ บริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ

2. พิจารณาปรับปรุงคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง มีระบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของการเคหะแห่งชาติ

3. ควรนำปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือในกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้มาบริหารจัดการต่อ โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมควบคุมให้มีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้จ่ายและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

4. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง และช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น โดยในระยะต่อไปควรมีการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการบริหารความเสี่ยงและสร้างระบบเตือนภัย (Early Warning) ที่ชัดเจนและทันเหตุการณ์

เอกสารอ้างอิง

นวพร เรืองสกุล. (2551). *กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ : บทสรุป สำหรับผู้บริหารและกรอบโครงสร้าง*. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

Arnold, H. J., & Feldman, D. c. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.

Cameron, K. S. (1981). *The enigma of organizational effectiveness*. In D. Baugher(Ed.), *Measuring effectiveness* (pp. 1-13). San Francisco: Jossey-Bass.

Elmuti, D. (2002). The perceived impact of supply chain management on organizational effectiveness. *The Journal of Supply Chain Management*, 38(3), 49-57.

Gray, Clifford F. and Larson, Erik W. (2010). *Project Management the Managerial*. New York: McGraw-Hill.

East Coast Main Line Company Limited. (2010). *Risk Management Policy*. New York: John Wiley and Sons.