



การระบุนโยบายด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา  
ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา  
ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

AN INVESTIGATION OF CONTRACTOR PROCUREMENT RISK  
MANAGEMENT: THE CASE STUDIES OF EIGHT STOREYS  
CONDOMINIUM PROJECTS IN BANGKOK  
METROPOLITAN AREA

BY

MISS CHANAPA KITTIWATTAMRONG



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE  
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCE  
INNOVATIVE REAL ESTATE DEVELOPMENT  
FACULTY OF ARCHITECTURE AND PLANNING  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2017  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวชนภา กิตติวัฒน์ธำรง

เรื่อง

การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุด  
พักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)

เมื่อ วันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ. 2561

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กองกฤษ โตชัยวัฒน์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกุลพัฒน์ คุ้มไพศาล)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ เฉลิมวัฒน์ ตันตสวัสดิ์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้เขียน	นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกุลพัฒน์ คุ้มไพศาล
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

ห้องชุดพักอาศัยเป็นที่อยู่อาศัยที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน ทำให้ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์สนใจลงทุนพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัยเพิ่มมากขึ้น จึงก่อให้เกิดการว่าจ้างงานก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัยเป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างต้องแบกรับภาระด้านวัสดุก่อสร้างที่มีราคาผันผวนตามสภาพเศรษฐกิจ จึงต้องมีการวางแผนที่ดีและบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์การก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ไม่มีการจัดหาผู้ขายไว้ก่อนการมอบอำนาจให้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้าของผู้ขาย ไม่มีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ไว้ล่วงหน้า ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก และไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** การระบุความเสี่ยง, การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์, ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง, อาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น

Independent Study Title	AN INVESTIGATION OF CONTRACTOR PROCUREMENT RISK MANAGEMENT: THE CASE STUDIES OF EIGHT STOREYS CONDOMINIUM PROJECTS IN BANGKOK METROPOLITAN AREA
Author	Miss Chanapa Kittiwattamrong
Degree	Master of Science
Major Field/Faculty/University	Innovative Real Estate Development Architecture and Planning Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Sukulpat Khumpaisal, Ph.D.
Academic Years	2017

### ABSTRACT

Condominium are very popular in the present cause to real estate developers have interested to invest in condominium projects. Therefore, the construction of a large number of condominiums. Construction contractors must bear the burden of construction materials with fluctuating prices according to economic condition. They must have a good planning and risk management efficiently. The purpose of this research is to study and identify the risk factors that affecting to the purchasing of construction materials of 8-storey residential condominium in Bangkok. This research is a qualitative research by collect data from five construction contractors who have experience in the construction of an 8-storey residential condominium in Bangkok, using structured interview. The research found that risk factors that affect to the purchase of materials for the construction of 8-storey residential condominiums in Bangkok are include no vendor is provided prior, no price list used, no pre-pricing of materials, no asking discount seriously, and no effective tracking or fraud detection system.

**Keywords:** Risk Identification, Material Purchasing, Construction Contractor, Eight Storeys Condominium

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ โดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกุลพัฒน์ คุ่มไพศาล อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กองกฤษ โตชัยวัฒน์ ประธานกรรมการการค้นคว้าอิสระ โดยท่านทั้งสองได้เสียสละเวลาในการแนะนำแนวทางและให้คำปรึกษาต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้ง 2 ท่าน ไว้ ณ ที่นี้ด้วย ทั้งนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์สาขาวิชาวิศวกรรมการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์และวิทยาการทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา พร้อมกันนี้ผู้วิจัยขอแสดงความกตเวทิตาแต่บิดามารดาและขอขอบคุณทุกกำลังใจที่นับเป็นพลังสำคัญที่เกื้อหนุนและผลักดันให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จทั้งด้านการศึกษาและการประกอบสัมมาอาชีพ สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นทุกคนสำหรับมิตรไมตรีที่มีให้กันมาโดยตลอด

ผู้วิจัยขอมอบคุณความดีอันบังเกิดจากประโยชน์ของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้แก่บุคคลที่กล่าวถึงทั้งหมด และหากการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์อำรง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเสี่ยง	6
2.2 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO	10
2.3 ความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดหา	14
2.4 ทฤษฎีเรื่องการจัดซื้อ	17
2.5 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรม	20



บทที่ 3 วิธีการวิจัย	22
3.1 แบบแผนการวิจัย	22
3.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล	22
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	23
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	26
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	27
4.1 การศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร	27
4.2 การระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร	37
4.3 การอภิปรายผล	38
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	39
5.1 สรุปผลการศึกษา	39
5.2 ข้อจำกัดในการวิจัย	41
5.3 ข้อเสนอแนะ	41
รายการอ้างอิง	44
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC)	46
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	53
ประวัติผู้เขียน	57

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เชิงปริมาณ	8
2.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เชิงคุณภาพ	9
2.3 สรุปตัวแปรปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	21
3.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	23
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	27
4.2 ผลการสัมภาษณ์ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา	29

ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
2.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	7
2.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ COSO	10



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันอาคารชุดพักอาศัยหรือคอนโดมิเนียมเข้ามามีบทบาทกับการอยู่อาศัยของคนในกรุงเทพมหานครเป็นอย่างมาก ปัจจัยหลัก คือ การคมนาคมที่สะดวกขึ้น โดยเฉพาะรถไฟฟ้า และค่านิยมทางสังคมในเขตเมือง ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของผู้บริโภค คือ ต้องการมีที่อยู่อาศัยใกล้ที่ทำงานและเดินทางสะดวก จึงทำให้อาคารชุดพักอาศัยหรือคอนโดมิเนียมเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในเมืองไทย จากสัดส่วนที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จจดทะเบียนในปี พ.ศ. 2555 พบว่า ยอดโอนกรรมสิทธิ์ในปี พ.ศ. 2555 เป็นอาคารชุดพักอาศัยมากที่สุด จำนวน 14,100 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 44 ของหน่วยการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยทุกประเภทรวมกัน (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2555) อาคารชุดพักอาศัยมีแนวโน้มขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจอาคารชุดพักอาศัยเติบโตขึ้นอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้ผู้ประกอบการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั้งรายเล็กและรายใหญ่หันมาสนใจการลงทุนพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัยเพิ่มมากขึ้น จึงก่อให้เกิดการว่าจ้างงานก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัยเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2561 แนวโน้มในการพัฒนาอาคารชุดพักอาศัยทุกส่วนแบ่งทางการตลาดจะเข้าไปอยู่ในซอยมากขึ้น เนื่องจากที่ดินริมถนนสายหลักหายากและราคาขายปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (แบรนดี้บุฟเฟต์, 2560) โดยถนนซอยมีความกว้างตั้งแต่ 6 เมตร แต่ไม่ถึง 10 เมตร ตามเทศบัญญัติ ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดด้านกฎหมายในการพัฒนาโครงการ ทำให้ต้องพัฒนาโครงการเป็นอาคารชุดพักอาศัยแนวราบซึ่งมีความสูงไม่เกิน 23 เมตร หรือไม่เกิน 8 ชั้น (เลิศมงคล วราเวณุชย์, 2559) แต่โดยหลักการพัฒนาที่ได้ประโยชน์สูงสุดและดีที่สุด (Highest and Best Use) เป็นการมุ่งเน้นถึงการใช้ประโยชน์สูงสุดของที่ดินและทรัพย์สิน ผู้พัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัยจึงเลือกทำการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น

การบริหารงานโครงการอาคารชุดพักอาศัย ตั้งแต่เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการจนถึงการส่งมอบงาน ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างต้องมีการแบกรับภาระทางด้านวัสดุก่อสร้างที่ล้วนแต่มีราคาผันผวนตามสภาพเศรษฐกิจ รวมไปถึงค่าแรงงาน ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างต้องมีการวางแผนเพื่อลดความเสี่ยงอันจะเกิดผลเสียหายต่อธุรกิจของตน และบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในหลายด้านด้วยกัน (ศิวพร จันทรงสีวรกุล, 2548)

การจัดซื้อจัดหาถือเป็นส่วนสำคัญเนื่องจากเป็นส่วนเริ่มต้นของกระบวนการก่อสร้าง เพราะอยู่ในขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบก่อนที่จะทำการก่อสร้างหรือผลิต กระบวนการจัดซื้อจัดหาเป็นธุรกรรมเกี่ยวกับการซื้อขายที่มีความละเอียดอ่อนและง่ายต่อการทุจริตคอร์รัปชัน Glenn T Ware

และคณะ (2007) กล่าวว่า กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นแหล่งคอร์รัปชันตลอดกาล (Perennial) รวมถึงความเสียหายที่องค์กรจะได้รับอันเนื่องมาจากการจัดซื้อที่ผิดพลาดบกพร่อง การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในงานก่อสร้างที่ไม่ได้คุณภาพหรือการจัดซื้อที่ไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ ล้วนแต่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหายขึ้น (เจริญ เจษฎาวัลย์, 2546, น. 116) เมื่อผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างดำเนินการก่อสร้างโครงการตามสัญญาจ้างก่อสร้าง ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้น โดยเฉพาะกับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจไม่มากนักและมักขาดความรู้ด้านการจัดการหรือการบริหารงานที่มีระบบ โดยจะใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้หรือลองถูกลองผิดเป็นหลัก (สาระดีดี.คอม, ม.ป.ป.) ส่งผลให้มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่สูงตามไปด้วย ดังนั้น กระบวนการจัดซื้อจัดหาที่ดีจะสามารถช่วยลดต้นทุน อันส่งผลให้ผู้ประกอบการมีผลกำไรมากขึ้นได้อีกด้วย

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ว่าเป็นที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญมากขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้นในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างสำหรับใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์บริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างเหมาะสมต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.2.2 เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยทำการศึกษาภายใต้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างเท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงจากนโยบาย (Policy Risk) ความเสี่ยงจากคุณลักษณะหรือคุณภาพ (Specification or Quality Risk) ความเสี่ยงจากราคา (Price Risk) ความเสี่ยงจากผู้ขาย (Supplier Risk) และความเสี่ยงจาก

การทุจริต (Fraud Risk) โดยดำเนินการในขั้นตอนของการศึกษาความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ของผู้ให้ข้อมูลและหากพบว่าปัจจัยใดมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเกินร้อยละ 50 จะทำการ ระบุเป็นปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยไม่ได้ ดำเนินการในส่วนของการระบุและประเมินค่าความเสี่ยงแต่อย่างใด

### 1.3.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์ ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรับ เหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ขนาดการลงทุน (Capital Investment) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม พ.ศ.2543 และตามประมวลรัษฎากร ที่กำหนดไว้ว่า “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เงินลงทุน ไม่เกิน 200 ล้านบาท” ดังนั้น กรณีที่เงินลงทุนมากกว่า 200 ล้านบาท จึงถือเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่

### 1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการ อาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

### 1.3.4 ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์ ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ระหว่างวันที่ 5 – 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2561

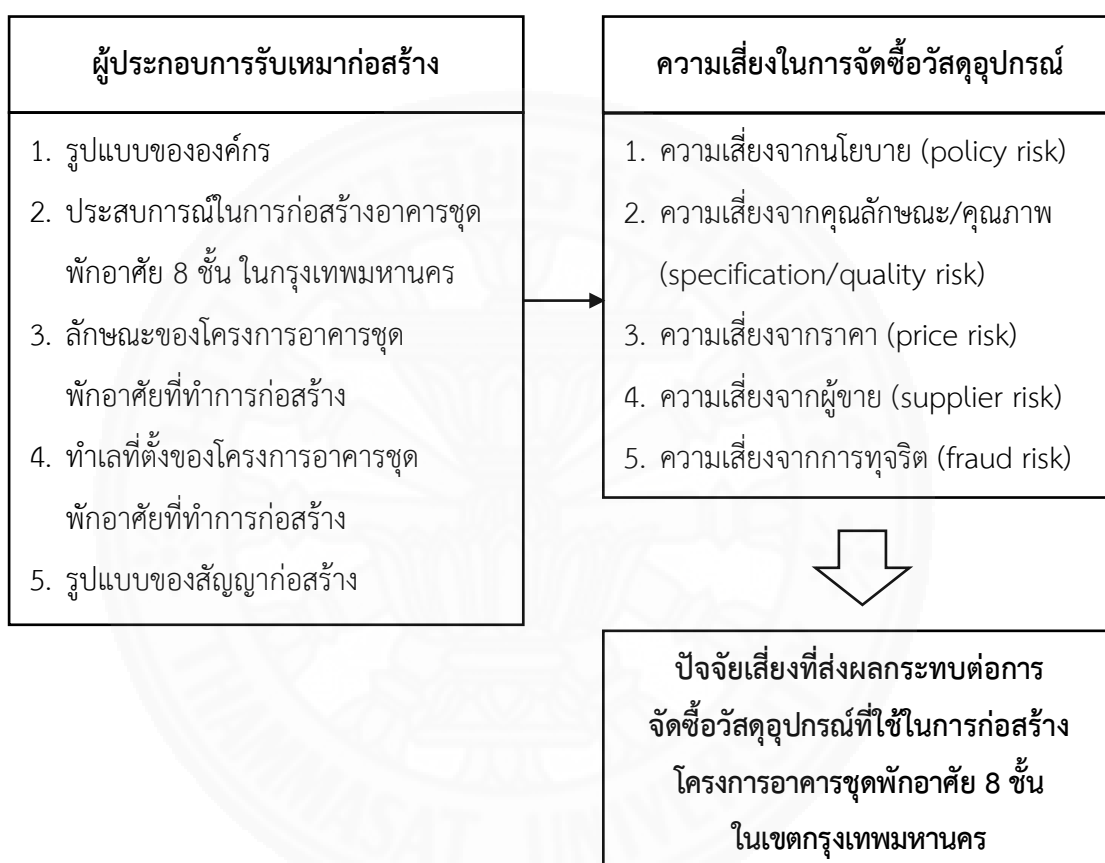
## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4.2 ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการ กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้าง โครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

## 1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งทำการศึกษาและระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งแสดงได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย, โดย ผู้วิจัย, 2561.

## 1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง หมายถึง ผู้มีหน้าที่ดำเนินการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามเอกสารสัญญาก่อสร้าง รูปแบบ รายการข้อกำหนด และเงื่อนไขสัญญา ให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาและงบประมาณที่ได้ตกลงกับผู้ว่าจ้างซึ่งระบุไว้ในสัญญาก่อสร้าง

1.6.2 อาคารชุดพักอาศัย หมายถึง อาคารที่บุคคลสามารถแยกการถือกรรมสิทธิ์ออกได้เป็นส่วน ๆ โดยแต่ละส่วนประกอบด้วยกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินส่วนบุคคลและกรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์สินส่วนกลาง โดยกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินทั้ง 2 ส่วนจะต้องมีเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือแยกออกจากกันไม่ได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง อาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร

1.6.3 การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ ชิ้นส่วน ส่วนประกอบ และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ที่ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างต้องใช้ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงส่งมอบโครงการ

1.6.4 ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือเงื่อนไขซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร อาทิ การไม่สามารถดำเนินงานให้ลุล่วงตามแผนงาน ผลการดำเนินงานขาดทุน เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย

1.6.4.1 ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อให้เกิดการจัดซื้อที่ดีที่สุด

1.6.4.2 ความเสี่ยงด้านคุณภาพหรือคุณลักษณะ (Quality or Specification Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมและตรงตามความต้องการใช้งาน

1.6.4.3 ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการตกลงสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์ในราคาที่มีความเหมาะสม ไม่เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ และสามารถลดต้นทุนได้

1.6.4.4 ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ขาย การทำข้อตกลง และการประสานงานต่าง ๆ

1.6.4.5 ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจที่ได้มาหรือการกระทำหรือการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ในทางมิชอบ เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว คนรู้จัก หรือประโยชน์อื่นใดอันมิควรได้ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้



## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนเอกสาร ได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเสี่ยง
- 2.2 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO
- 2.3 ความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดหา
- 2.4 ทฤษฎีเรื่องการจัดซื้อ
- 2.5 สรุปการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเสี่ยง

##### 2.1.1 ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตราย ความเสี่ยงนี้ เกิดจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งสามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (ปราชญา กล้าผจญ, 2551)

ความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทที่สำคัญดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549)

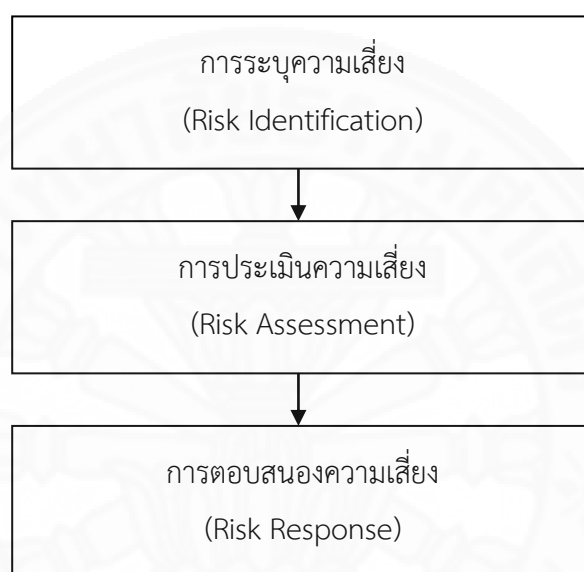
**2.1.1.1 ความเสี่ยงที่อาจเป็นอันตราย (Hazard)** หมายถึง เหตุการณ์ในเชิงลบที่หากเกิดขึ้นแล้วอาจเป็นอันตรายหรือสร้างความเสียหายให้แก่องค์กร เช่น เครื่องจักรเสียหาย การเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

**2.1.1.2 ความเสี่ยงที่เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty)** หมายถึง เหตุการณ์ที่ทำให้ผลที่องค์กรได้รับจากเหตุการณ์จริงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ กัน เช่น ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่างบประมาณที่กำหนดไว้

**2.1.1.3 ความเสี่ยงที่เป็นโอกาส (Opportunity)** หมายถึง เหตุการณ์ที่ทำให้องค์กรเสียโอกาสในการแข่งขันการดำเนินงานและการเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้น เช่น การไม่ตัดสินใจลงทุนในธุรกิจใหม่ที่อาจช่วยขยายขนาดธุรกิจ

## 2.1.2 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาส ที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นสำคัญ (นิรภัย จันทรสวัสดิ์, 2551)



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Khumpaisal, 2012)

### 2.1.2.1 การระบุความเสี่ยง(Risk Identification)

เป็นการกำหนด หรือระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ซึ่งมีโอกาสที่จะมีผลกระทบต่อโครงการการระบุความเสี่ยงมีความเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบหาที่มาของเหตุการณ์ทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อโครงการเทคนิคในการระบุความเสี่ยงมีแนวทางในการเลือกใช้เทคนิคในการระบุความเสี่ยง ดังนี้ (PMBOK, 2000)

- (1) การระบุความเสี่ยงโดยการระบุบุคคลที่มีประสบการณ์
- (2) การระบุความเสี่ยงโดยการใช้หลักการของความปลอดภัย
- (3) การระบุความเสี่ยงโดยใช้สัญชาตญาณและความรู้สึก
- (4) การระบุความเสี่ยงโดยระดมสมอง
- (5) การระบุความเสี่ยงโดยออกเก็บข้อมูลจากหน้างานจริง
- (6) การระบุความเสี่ยงโดยใช้ผังองค์กรเป็นตัวระบุ

- (7) การระบุความเสี่ยงโดยใช้ Flow Chart เป็นตัวระบุ
- (8) การระบุความเสี่ยงโดยออกแบบสอบถามและสัมภาษณ์
- (9) การระบุความเสี่ยงโดยการตั้งสมมติฐาน
- (10) การระบุความเสี่ยงโดยการอาศัยข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา

### 2.1.2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุไว้มา ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่า ความเสียหายจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยง และกำหนดกิจกรรมการควบคุม ที่เหมาะสมสำหรับการคิดระดับของผลกระทบว่าหากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด มีวิธีคิดได้ 2 แบบ คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงินหรือคิดในเชิงคุณภาพ ดังแสดงในตารางที่ 2.1 และตารางที่ 2.2 (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์, 2554)

ตารางที่ 2.1

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เชิงปริมาณ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย	ระดับ
สูงมาก	> 10 ล้าน	5
สูง	>2.5 แสนบาท- 10 ล้าน	4
ปานกลาง	>50,000 - 2.5 แสนบาท	3
น้อย	>10,000 - 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

ที่มา: คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2554

## ตารางที่ 2.2

### ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เชิงคุณภาพ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%	5
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ 60 - 70%	4
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ 71 - 80%	3
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ 81 - 90%	2
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	1

ที่มา: คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2554

### 2.1.2.3 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยงมีหลายวิธี โดยองค์กรต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อป้องกันหรือลดความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ตอบสนองความเสี่ยง มี 5 วิธี ดังนี้ (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2554)

(1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการปฏิเสธที่จะแบกรับภาระความเสี่ยงโดยสิ้นเชิงอาจจะเป็นเพราะผู้บริหารเองไม่มีศักยภาพ หรืองานที่มีผลความเสี่ยงนั้นมิได้อยู่ในส่วนรับผิดชอบแต่อย่างใด เช่น การรับผิดชอบความเสียหายจากอุทกภัย ภัยพิบัติ หรือเหตุการณ์สงคราม

(2) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) เป็นการถ่ายโอนผลกระทบ และการตอบสนองของความเสี่ยงไปยังผู้อื่น การถ่ายโอนความเสี่ยงเป็นการให้บุคคลอื่นรับผิดชอบในการตอบสนองต่อความเสี่ยง แต่ไม่เป็นการกำจัดความเสี่ยง เช่น การทำสัญญาเป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเฉพาะความเสี่ยงไปยังผู้อื่น

(3) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการนำความเสี่ยงที่ศึกษามาหาวิธีการในการลดโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือผลกระทบให้น้อยลงที่สุด โดยมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การแบ่งปันภาระความเสี่ยงให้ผู้อื่น การศึกษาและการฝึกอบรมทีมงานในการลดเหตุการณ์ความไม่แน่นอน การลดหรือการป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย การจัดหาฝ่ายอื่นมาช่วยรับประกันผลงานที่เกิดขึ้น

(4) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นการนำความเสี่ยงที่ศึกษา มาจัดการบริหารหรือควบคุมเองทั้งหมด วิธีการนี้จะนำความเสี่ยงมาบริหาร ควบคุม หรือรักษาไว้บริหารเอง

โดยคาดว่าจะสามารถควบคุมความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นได้ในขอบเขตที่จำกัด รวมไปถึงการมีศักยภาพที่จะจัดการกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นตามมา

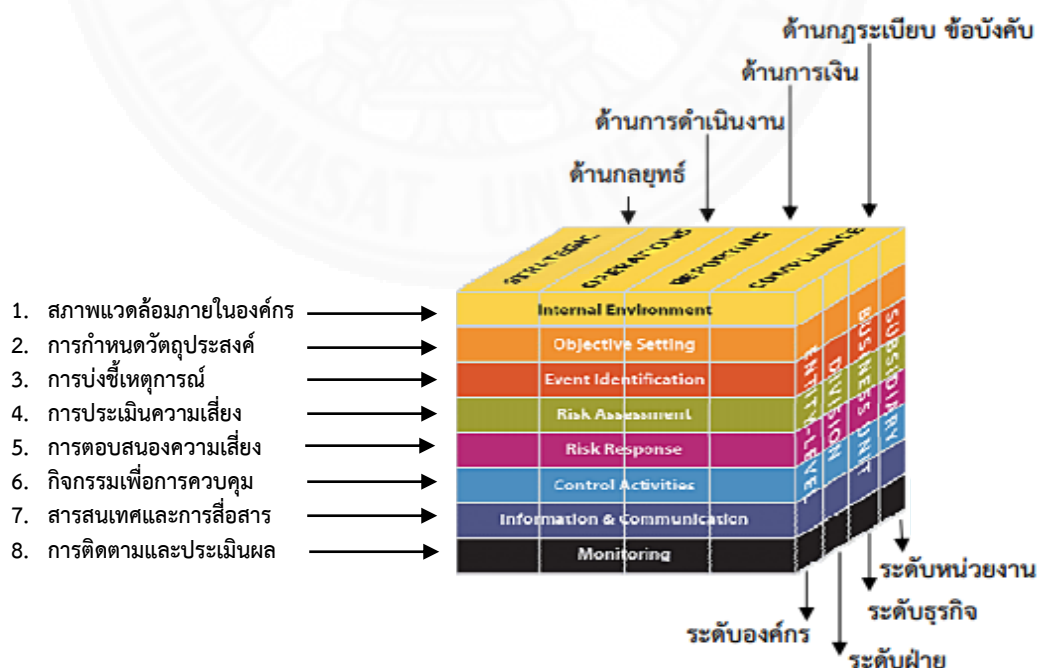
(5) การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการแบ่งความเสี่ยงให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อความเสี่ยงมีความรุนแรงเกินที่จะลดหรือถ่ายโอนความเสี่ยงได้

## 2.2 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

### 2.2.1 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการ การระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยง ที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน และเพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด (ไพรัชชวเตอรฺ์เฮ้าส์คูเปอร์ส, 2547)

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Tread Way Commission) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานและกระบวนการบริหารงาน (ไพรัชชวเตอรฺ์เฮ้าส์คูเปอร์ส, 2547) องค์ประกอบทั้ง 8 ประการ ดังที่แสดงในภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

ที่มา: ไพรัชชวเตอรฺ์เฮ้าส์คูเปอร์ส, 2547, ปรับปรุงโดย ผู้วิจัย, 2561.

### 2.2.1.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีหน้าอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร กำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหาร ความเสี่ยงโดยส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ จำเป็นต้องใช้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต การกำหนดกลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนี้ การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

### 2.2.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน องค์กรควรมั่นใจว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Risk)
- (2) ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Operational Risk)
- (3) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Financial Risk)
- (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Risk)

### 2.2.2 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การดำเนินธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

**2.2.2.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น** เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการขาย ด้านการเงิน ด้านการจัดซื้อ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย ด้านภาษีอากร ด้านระบบงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

**2.2.2.2 แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร** เช่น แหล่งความเสี่ยงจากภายใน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แหล่งความเสี่ยงจากภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจการเมือง

**2.2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น** ในบางกรณีควรมีการรวบรวม เหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อทำการจัดกลุ่มเหตุการณ์ โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่เพียงพอ และสามารถเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

### 2.2.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การดำเนินธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้ เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

**2.2.3.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น** เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการขาย ด้านการเงิน ด้านการจัดซื้อ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย ด้านภาษีอากร ด้านระบบงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

**2.2.3.2 แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร** เช่น แหล่งความเสี่ยง จากภายใน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แหล่งความเสี่ยงจากภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง

**2.2.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น** ในบางกรณีควรมีการรวบรวม เหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อทำการจัดกลุ่มเหตุการณ์ โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่เพียงพอ และสามารถเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อ วัตถุประสงค์ขณะที่เกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้ (Khumpaisal, 2011)

- (1) โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสดังกล่าวมาก น้อยเพียงใด
- (2) ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

### 2.2.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อได้มีการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแล้วผู้บริหารจะพิจารณาว่าตอบสนองต่อ ความเสี่ยงอย่างไร วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงรวมถึงการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) การลด ความเสี่ยง (Reduction) การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (Sharing) และการยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) ในการพิจารณาว่าจะตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างไรนั้น ผู้บริหารจะประเมินผลกระทบที่มีต่อโอกาสที่จะ เกิดขึ้นและผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อเลือกวิธีการตอบสนองต่อ ความเสี่ยงที่เหลือน้อย ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ผู้บริหารจะต้องระบุโอกาสที่อาจจะมีอยู่

และมองความเสี่ยงในระดับองค์กรหรือความเสี่ยงในภาพรวม แล้วจึงพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เหลืออยู่โดยรวมนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้หรือไม่

### 2.2.5 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมคือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ได้วางไว้ กิจกรรมควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับทุกหน้าที่งาน ทั้งทั้งองค์กรกิจกรรมการควบคุมประกอบไปด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่แตกต่างกันเมื่อได้กำหนดวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารจะระบุกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและทันเวลา กิจกรรมการควบคุมเชื่อมโยงและสอดคล้องกับประเภทของการตอบสนองต่อความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท คือ การหลีกเลี่ยง การลด การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง

สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น โดยบุคลากรที่ได้รับมอบหมายควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้ พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

### 2.2.6 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงจะต้องถูกระบุ บันทึก และจัดเก็บไว้ในรูปแบบและกรอบเวลาที่ช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานตามความรับผิดชอบของตนได้ ระบบสารสนเทศใช้ข้อมูลทั้งที่ผลิตภายในองค์กรและข้อมูลจากแหล่งภายนอกองค์กรซึ่งช่วยสนับสนุนสารสนเทศสำหรับการบริหารความเสี่ยง และการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของสารสนเทศซึ่งสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตเป็นการแสดงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต อีกทั้งสามารถให้สัญญาณเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ส่วนข้อมูลในปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้

### 2.2.7 การติดตามผล (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะต้องมีการติดตามประเมินผล แต่ละองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีอยู่จริงและยังทำหน้าที่ได้ตามที่กำหนดตามช่วงเวลา การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องหรือการติดตาม



เป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วทั้งที่ ทันต่อเหตุการณ์ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรควรจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.3 ความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดหา

### 2.3.1 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการ การระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยง ที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน และเพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Tread Way Commission) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานและกระบวนการบริหารงาน (ไพร์ซอวเตอร์เฮ้าส์คูเปอร์ส, 2547) องค์กรประกอบทั้ง 8 ประการ ดังนี้

#### 2.3.1.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีหน้าที่อิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร กำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม เป็นต้น วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงโดยส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ จำเป็นต้องใช้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต การกำหนดกลยุทธ์แต่ละแบบนี้มีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

#### 2.3.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน องค์กรควรมั่นใจว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Risk)
- (2) ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Operational Risk)
- (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน และการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Financial Risk)
- (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

### 2.3.2 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การดำเนินธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

**2.3.2.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น** เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการขาย ด้านการเงิน ด้านการจัดซื้อ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย ด้านภาษีอากร ด้านระบบงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

**2.3.2.2 แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร** เช่น แหล่งความเสี่ยงจากภายใน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แหล่งความเสี่ยงจากภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจการเมือง

**2.3.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น** ในบางกรณีควรมีการรวบรวม เหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อทำการจัดกลุ่มเหตุการณ์ โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่เพียงพอ และสามารถเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ อันเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

### 2.3.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การดำเนินธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

**2.3.3.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น** เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการขาย ด้านการเงิน ด้านการจัดซื้อ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย ด้านภาษีอากร ด้านระบบงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

**2.3.3.2 แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร** เช่น แหล่งความเสี่ยงจากภายใน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แหล่งความเสี่ยงจากภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจการเมือง

**2.3.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น** ในบางกรณีควรมีการรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อทำการจัดกลุ่มเหตุการณ์ โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่เพียงพอ และสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

### 2.3.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อได้มีการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแล้วผู้บริหารจะพิจารณาว่าตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างไร วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงรวมถึงการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) การลดความเสี่ยง (Reduction) การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง (Sharing) และการยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) ในการพิจารณาว่าจะตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างไรนั้น ผู้บริหารจะประเมินผลกระทบที่มีต่อโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ผู้บริหารจะต้องระบุโอกาสที่อาจจะมีอยู่ และมองความเสี่ยงในระดับองค์กรหรือความเสี่ยงในภาพรวม แล้วจึงพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เหลืออยู่โดยรวมนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้หรือไม่

### 2.3.5 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมคือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ได้วางไว้ กิจกรรมควบคุมเกิดขึ้นในทุกๆระดับทุกหน้าที่งาน ทว่าทั้งองค์กรกิจกรรมการควบคุมประกอบไปด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมที่แตกต่างกัน เมื่อได้กำหนดวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารจะระบุกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและทันเวลา กิจกรรมการควบคุมเชื่อมโยงและสอดคล้องกับประเภทของการตอบสนองต่อความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท คือ การหลีกเลี่ยง การลด การหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง

สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กร เพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น โดยบุคลากรที่ได้รับมอบหมายควรมีความรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

### 2.3.6 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงจะต้องถูกระบุ บันทึก และจัดเก็บไว้ในรูปแบบ และกรอบเวลาที่ช่วยทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานตามความรับผิดชอบของตนได้ ระบบสารสนเทศใช้ข้อมูลทั้งที่ผลิตภายในองค์กรและข้อมูลจากแหล่งภายนอกองค์กร ซึ่งช่วยสนับสนุนสารสนเทศสำหรับการบริหารความเสี่ยง และการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของสารสนเทศ ซึ่งสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตเป็นการแสดงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แสดงแนวโน้มของเหตุการณ์ และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต อีกทั้งสามารถให้สัญญาณเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ส่วนข้อมูลในปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุม ตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้

### 2.3.7 การติดตามผล (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะต้องมีการติดตามประเมินผล แต่ละองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีอยู่จริงและยังทำหน้าที่ได้ตามที่กำหนดตามช่วงเวลา การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องหรือการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทั่วทั้ง ทันต่อเหตุการณ์ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 ทฤษฎีเรื่องการจัดซื้อ

### 2.4.1 ความหมายของการจัดซื้อ

การจัดซื้อ หมายถึง การดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ วัสดุ และสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นโดยมีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่ง ณ สถานที่ถูกต้อง (ปราณี ต้นประยูร, 2537)

เนื่องจกงานจัดซื้อจัดหาเป็นธุรกรรมเกี่ยวกับการซื้อขายที่มีความละเอียดอ่อน และง่ายต่อการทุจริตคอร์ปชั่น รวมถึงความเสียหายที่องค์กรมีโอกาสจะได้รับอันเนื่องมาจากการจัดซื้อ

ที่ผิดพลาด บกพร่อง องค์กรควรมีการวางระบบการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ (นิศัภาพรรณ คุวิเศษแสง, 2552)

การจัดซื้อที่สำคัญประกอบด้วยหลัก 4 ประการ คือ

(1) ซื่อสัตย์ คือ การประพฤติ และการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา  
 (2) โปร่งใส คือ การเปิดเผยขั้นตอนกระบวนการในการจัดซื้อจัดหา การเปิดเผยราคากลาง ในการประมูล การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เช่น เอกสารประกาศประกวดราคา

(3) ตรวจสอบได้ คือ การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบที่กำหนดไว้ เป็นไปอย่างระบบขั้นตอน มีเอกสารประกอบการดำเนินงานครบถ้วน

(4) ยุติธรรม คือ การเปิดโอกาสให้มีผู้แข่งขันเสนอราคามากมายอย่างเป็นธรรม มีการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุที่จัดหาอย่างตรงไปตรงมา และมีการระบุคุณลักษณะ ทั้งด้านคุณภาพและด้านราคาอย่างเหมาะสมไม่สูงหรือต่ำเกินไปจนไม่สามารถใช้งานได้

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาการจัดซื้อจะให้ความสำคัญกับเรื่องของ ราคา (Price) คุณภาพ (Quality) ความเชื่อถือได้ (Reliability) เงื่อนไขการจ่ายเงิน (Credit Term) ต้นทุนขนส่ง (Shipping Cost) แหล่งที่มา (Source) ปริมาณ (Quantity) และเวลา (Time)

#### 2.4.2 วิธีปฏิบัติในการจัดซื้อ

การจัดซื้อวัสดุเพื่อนำมาใช้ในการผลิตและการดำเนินงานของธุรกิจเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานในช่วงหนึ่ง ๆ จะเกี่ยวพันกับการจัดซื้อหลาย ๆ รายการ แต่ละรายการมีความแตกต่างในด้านคุณสมบัติ ราคา จำนวน แหล่งขาย การปฏิบัติการจัดซื้อมีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ด้วยเหตุนี้การจัดระบบปฏิบัติในการสั่งซื้ออย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้การจัดซื้อดำเนินไปด้วยความคล่องตัว และถูกต้องเหมาะสม

ระบบปฏิบัติในการจัดซื้อของแต่ละกิจการย่อมแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไประบบปฏิบัติในการจัดซื้อที่สมบูรณ์จะประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน (จุลศิริ ศรีงามพ่อง, 2536) ดังนี้

- (1) รับการวิเคราะห์ใบขอให้ซื้อ ซึ่งจะวิเคราะห์ถึงประเภทของสิ่งของและจำนวนที่ซื้อ
- (2) ศึกษาสภาพตลาด แหล่งที่จะจัดซื้อ และ ผู้ขาย
- (3) ส่งใบขอให้เสนอราคาไปยังผู้ขายหลาย ๆ แห่ง
- (4) รับข้อมูลและวิเคราะห์ใบขอให้เสนอราคาจากผู้ขาย
- (5) เลือกผู้ขายที่เสนอราคาและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ดีที่สุด
- (6) คำนวณราคาของสิ่งของที่จะสั่งซื้อให้ถูกต้อง
- (7) ส่งใบสั่งซื้อไปยังผู้ขายที่ต้องการจะซื้อ
- (8) ติดตามผลให้เป็นไปตามที่ได้ติดต่อหรือตามสัญญา
- (9) วิเคราะห์รายงานการรับรองของและการตรวจรับสินค้าที่ซื้อ

#### (10) วิเคราะห์และตรวจสอบใบกำกับสินค้าของผู้ขายเพื่อการจ่ายเงิน

การจัดซื้อจัดหาที่ดี มีส่วนสำคัญต่อการสร้างผลกำไรให้องค์กร โดยการได้วัตถุดิบ สินค้าต่าง ๆ ในราคาและคุณภาพตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม องค์กรที่มีการวางระบบการจัดซื้อ ที่มีประสิทธิภาพสามารถลดต้นทุนการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดขาดการวางระบบจัดซื้อให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพแล้ว องค์กรนั้นมักจะประสบปัญหาในการใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ตรงกับที่กำหนดไว้ นำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรได้

### 2.4.3 ความเสี่ยงในการจัดซื้อ (Purchasing and Procurement)

ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดได้ว่าเป็นความเสี่ยงเฉพาะพื้นที่ (Specific Risk Area) ซึ่งถือว่าการจำแนกประเภทของความเสี่ยงอีกแนวคิดหนึ่ง โดยกล่าวกันว่า กิจกรรมด้านการจัดซื้อของ องค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดและมีโอกาสที่จะสร้างความเสียหายให้แก่องค์กรได้มากที่สุด และมีความเสี่ยงสูงที่สุด โดยเฉพาะความเสี่ยงอันเกิดจากการทุจริต การยกยอกข้อโกง โดยความเสี่ยงในการจัดซื้อ ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk) ความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk) ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk) ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk) ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk) และความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk) (เจริญ เจริญวาลย์, 2546)

นอกจากนี้ ศิวพร จันทรงสิวรกุล (2548) ยังได้ทำการศึกษาการบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 83 ราย ซึ่งมีความแตกต่างกันในเรื่องทุนจดทะเบียน อายุกิจการ และรายได้เฉลี่ยต่อปี โดยการสุ่มตัวอย่าง แบบสะดวก ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ เชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตลอดจนทำการทดสอบสมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: ANOVA) และ Least Significant difference) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงด้านนโยบาย ความเสี่ยง ด้านคุณภาพ ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ ความเสี่ยงด้านราคา และความเสี่ยงด้านผู้ขาย อยู่ในระดับ ปานกลาง ในขณะที่มีความเสี่ยงด้านการทุจริตอยู่ระดับมาก นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้ประกอบการที่มีทุนจดทะเบียนต่างกัน มีการบริหารความเสี่ยงโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ประกอบการที่มีอายุ กิจการต่างกัน มีการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบาย ด้านผู้ขาย และด้านการทุจริต ไม่แตกต่างกัน แต่มี การบริหารความเสี่ยงโดยรวมและการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพ ด้านคุณลักษณะ และด้านราคา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาจากรายได้เฉลี่ยต่อปี พบว่า ผู้ประกอบการที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีแตกต่างกันมีการบริหารความเสี่ยงโดยรวมและรายด้านในทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ สุรกันต์ รัตนวิฑูรย์ (2558) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการก่อสร้างอาคารชุดในรูปแบบสัญญาออกแบบ-ประมูล-ก่อสร้างโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าของโครงการ/ตัวแทนเจ้าของโครงการ/ผู้จัดการโครงการ/ผู้ประสานงานโครงการและที่ปรึกษาโครงการ จำนวน 30 ราย ซึ่งพบว่า การจัดซื้อจัดจ้างผู้รับเหมาและแรงงานในการก่อสร้างเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญประการหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการดำเนินการและส่งมอบโครงการ ส่งผลกระทบต่อเวลาในการดำเนินการก่อสร้าง งบประมาณโครงการ และคุณภาพของงานก่อสร้าง

## 2.5 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มีปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในหลายด้าน เนื่องจาก การก่อสร้างโครงการใช้ระยะเวลาก่อสร้างที่ยาวนาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร โดยทำการศึกษาปัจจัยเสี่ยงตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรมเรื่องความเสี่ยงในการจัดซื้อ (Purchasing and Procurement) (ตารางที่ 2.3) ซึ่งสามารถสรุปผลจากการทบทวนวรรณกรรมของเจริญ เจษฎาวุธ (2546) และจากการศึกษางานวิจัยของศิวพร จันทรงสิริกุล (2548) ได้ว่า ปัจจัยเสี่ยงในการจัดซื้อ (Purchasing and Procurement) ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk) ความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk) ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk) ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk) ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk) และความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk) แต่เนื่องจากความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk) และความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk) มีความใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงเลือกทำการศึกษาตัวแปรปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ รวม 5 ด้าน โดยรวมความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk) และความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk) ไว้ในด้านเดียวกัน

## ตารางที่ 2.3

## สรุปตัวแปรปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

วรรณกรรม/งานวิจัย	ความเสี่ยงในการจัดซื้อ (เจริญ เกษภูววัลย์, 2546)	การศึกษาการบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมา ก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา (ศิวพร จันทรงสีวรกุล, 2548)
ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk)</li> <li>2. ความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk)</li> <li>3. ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk)</li> <li>4. ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk)</li> <li>5. ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk)</li> <li>6. ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk)</li> <li>2. ความเสี่ยงด้านคุณภาพ (Quality Risk)</li> <li>3. ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ (Specification Risk)</li> <li>4. ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk)</li> <li>5. ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk)</li> <li>6. ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)</li> </ol>

ที่มา: ผู้วิจัย, 2561.



## บทที่ 3

### วิธีการวิจัย

#### 3.1 แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์แบบอุปนัย สรุปเป็นข้อมูลเชิงนามธรรม เพื่อให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ดังกล่าว อันนำไปสู่การระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1.1 ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 ออกแบบการวิจัย (Research Design) ได้แก่ การออกแบบผู้ให้ข้อมูล (Sampling Design) การออกแบบตัวแปรและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Measurement Design) และการออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytical Design)

3.1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3.1.4 วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

3.1.5 สรุปผลการวิจัยและนำเสนอผลการวิจัย

#### 3.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.3.1 การออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์จากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามที่ยูวิจัยกำหนดไว้ โดยข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended Question) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รูปแบบขององค์กร ประสบการณ์ในการก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร ลักษณะของโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง ทำเลที่ตั้งของโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง และรูปแบบของสัญญาก่อสร้าง

ส่วนที่ 2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงจากนโยบาย (Policy Risk) ความเสี่ยงจากคุณลักษณะหรือคุณภาพ (Specification or Quality Risk) ความเสี่ยงจากราคา (Price Risk) ความเสี่ยงจากผู้ขาย (Supplier Risk) และความเสี่ยงจากการทุจริต (Fraud Risk) ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดของความเสี่ยงในแต่ละด้านได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1

#### ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ด้าน	การระบุความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงจากนโยบาย (Policy Risk)	1.1 การกำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการดำเนินงานจัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร
	1.2 การแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อให้พิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษร
	1.3 การตั้งงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง
	1.4 การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แบบวันต่อวันหรือจัดซื้อเฉพาะในกรณีที่ต้องใช้เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารสินค้าคงคลัง
	1.5 การจัดหาผู้ขายไว้ก่อนการมอบอำนาจให้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

## ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

## ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ด้าน	การระบุความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk) (ต่อ)	1.6 การสื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการจัดซื้อของหน่วยงาน
2. ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ/คุณภาพ (Specification/Quality Risk)	2.1 การศึกษาคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ก่อนการจัดซื้อ
	2.2 การกำหนดคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงกันก่อนการสั่งซื้อ
	2.3 การกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะ/คุณภาพหรือชำรุด
	2.4 การตรวจสอบคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับภายหลังจากที่ได้รับสินค้า
3. ความเสี่ยงจากราคา (Price Risk)	3.1 การศึกษาราคาหรือสอบถามราคาของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือผู้ขายก่อนการจัดซื้อ
	3.2 การกำหนดราคาซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงและเงื่อนไขก่อนการจัดซื้อ
	3.3 การใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขายซึ่งได้มีการติดตามและปรับปรุงราคาให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
	3.4 การคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้าและการประมาณการวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้
	3.5 กรณีที่ราคาวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อจริงสูงกว่าราคาที่ได้ทำการประมาณการไว้ให้มีการขออนุมัติเพิ่มเติมจากผู้มีอำนาจ
4. ความเสี่ยงจากผู้ขาย (Supplier Risk)	4.1 การกำหนดผู้ขายไว้อย่างชัดเจนและทำข้อตกลงกันก่อนการจัดซื้อ
	4.2 ข้อกำหนดกับผู้ขายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ
	4.3 การผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ด้าน	การระบุความเสี่ยง
	4.4 การขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการ ตั้งแต่แรก
5. ความเสี่ยงจากการทุจริต (Fraud Risk)	5.1 ระบบการป้องกันการทุจริตระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจจัดซื้อ กับผู้ขาย
	5.2 การป้องกันการทุจริตจากการขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ
	5.3 การติดตามตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ
	5.4 เมื่อมีการส่งมอบวัสดุอุปกรณ์จากการจัดซื้อถึงที่ทำการก่อสร้าง ได้มีการนับจำนวนและจัดเก็บอย่างดีเพื่อป้องกันการขโมยหรือการทุจริตทุกครั้ง
	5.5 การกำหนดบทลงโทษในกรณีที่พบว่ามีผู้ทุจริตในการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อไป

หมายเหตุ. โดย ผู้วิจัย, 2561.

### 3.3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา โดยใช้เกณฑ์ คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC  $\geq$  0.5 จึงจะถือว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สำหรับข้อคำถามที่ได้ค่า IOC ไม่ถึงเกณฑ์ ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนอีกครั้งก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ การหาค่าความสัมพันธ์ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) มีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถาม

$\Sigma R$  คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามที่คุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

#### 3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยทำการศึกษารวบรวมจากเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปด้วยการจำแนกชนิดข้อมูล คือ จำแนกประเด็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ ทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแล้วนำมาวิเคราะห์ประกอบกัน เพื่อหาประเด็นหลักของเนื้อหาตามกระบวนการซึ่งได้จากการจัดบันทึกและการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ ประกอบกับการตีความข้อมูลมีความซับซ้อนที่ต้องทำการวิเคราะห์ผ่านอากัปกิริยาของผู้ให้ข้อมูล เพื่อสร้างข้อสรุปเชิงนามธรรม อันจะนำไปสู่การตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

#### 4.1 การศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) สามารถแสดงผลการวิจัยได้ดังตารางที่ 4.1 และ 4.2

ตารางที่ 4.1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ข้อความ	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
1. รูปแบบองค์กร	บริษัทจำกัด	บริษัทจำกัด	บริษัทจำกัด	ห้างหุ้นส่วนจำกัด	บริษัทจำกัด
2. ขอบเขตงานที่ทำการก่อสร้าง	งานฐานรากถึงส่งมอบงาน	งานฐานรากถึงส่งมอบงาน	งานตกแต่ง/เฟอร์นิเจอร์	งานฐานรากถึงส่งมอบงาน	งานฐานรากถึงส่งมอบงาน
3. ประสบการณ์การก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้นในกรุงเทพฯ	12 ปี	16 ปี	8 ปี	7 ปี	13 ปี
4. ลักษณะของอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง	- 100,000 บาท/ตร.ม - Fully Fitted	- 120,000 บาท/ตร.ม - Fully Furnished	- 100,000 บาท/ตร.ม - Fully Furnished	- 80,000 บาท/ตร.ม - Fully Fitted	- 100,000 บาท/ตร.ม - Fully Furnished

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

## ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
5. ทำเลที่ตั้งของอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง	สาทร	สุขุมวิท	สีลม	ห้วยขวาง	สุขุมวิท
6. รูปแบบสัญญาก่อสร้าง	สัญญาราคาคงที่	สัญญาราคาคงที่	สัญญาต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม	สัญญาราคาคงที่	สัญญาราคาคงที่

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่ดำเนินกิจการในรูปแบบของบริษัทจำกัดมากที่สุด โดยรับเหมาก่อสร้างทั้งโครงการตั้งแต่องานฐานรากจนถึงการส่งมอบงาน มีประสบการณ์การก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานครอยู่ระหว่าง 7 – 16 ปี โดยโครงการที่ทำการก่อสร้างเป็นอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มีระดับราคาอยู่ระหว่าง 80,000 – 120,000 บาทต่อตารางเมตร ส่วนใหญ่ตกแต่งแบบ Fully Furnished ซึ่งมีสัดส่วนใกล้เคียงกับการตกแต่งแบบ Fully Fitted ทำเลที่ตั้งของโครงการอยู่บริเวณสุขุมวิทเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือ สีลม สาทร และห้วยขวาง ในส่วนส่วนที่เท่ากัน นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มักทำสัญญาก่อสร้างในรูปแบบของสัญญาราคาคงที่ ซึ่งเป็นการตกลงที่จะทำงานทั้งหมดตามที่ระบุในสัญญาในวงเงินคงที่จำนวนหนึ่ง และการจ่ายเงินจะแบ่งเป็นงวดตามผลงานที่แล้วเสร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจะทำงานตามแบบซึ่งได้ออกแบบไว้เสร็จสมบูรณ์แล้วก่อนทำการก่อสร้างจริง

ตารางที่ 4.2

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อความ	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
<b>ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk)</b>					
1. การกำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการดำเนินงานจัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร	มีกำหนดไว้ใน Work Instruction	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้
2. การแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อให้พิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษร	มีการกำหนดระดับการอนุมัติไว้ตามลำดับชั้น	มีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ	กรรมการผู้จัดการลงนามอนุมัติการจัดซื้อ	ไม่มี เนื่องจากหุ้นส่วนผู้จัดการเป็นผู้ลงนามอนุมัติการจัดซื้อ	มีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ
3. การตั้งงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง	ไม่มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง แต่จะมีการพิจารณาอนุมัติตามลำดับชั้น	มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง	มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง	ไม่มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง	มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง
4. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แบบวันต่อวันหรือกรณีที่เป็นต้องซื้อ	ไม่มี	มีการจัดหาผู้ขายไว้ก่อน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
5. การจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อน การแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ	ไม่มี	มีการจัดหาผู้ขายไว้ก่อน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
6. การสื่อสารกับพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการจัดซื้อของหน่วยงาน	มีกำหนดไว้ใน Work Instruction	มีการชี้แจงผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	มีการชี้แจงผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	มีการชี้แจงผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	มีการชี้แจงผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
<b>ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ/คุณภาพ (Specification/Quality Risk)</b>					
7. การศึกษาคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ก่อนการจัดซื้อ	มี	มี	มี	มี	มี

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
8. การกำหนดคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ไว้ชัดเจน และมีเหตุผลสมควร ในการทำข้อตกลงกัน ก่อนการสั่งซื้อ	มี	มี	มี	มี	มี
9. การกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะ/คุณภาพหรือชำรุด	มีการกำหนดเงื่อนไขไว้	มีการกำหนดเงื่อนไขไว้	มีการกำหนดเงื่อนไขไว้	ไม่มีกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่จะใช้การประสานไปยังผู้ขายให้ส่งสินค้ามาใหม่	มีการกำหนดเงื่อนไขไว้
10. การตรวจสอบคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับ ภายหลังจากจัดซื้อ	ตรวจสอบทุกครั้ง	ตรวจสอบทุกครั้ง	ตรวจสอบทุกครั้ง	ตรวจสอบทุกครั้ง	ตรวจสอบทุกครั้ง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
<b>ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk)</b>					
11. การศึกษาราคาหรือ สอบถามราคาของวัสดุ อุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือ ผู้ขายก่อนการจัดซื้อ	มีการศึกษาก่อนการจัดซื้อ	มีการศึกษาก่อนการจัดซื้อ	มีการศึกษาก่อนการจัดซื้อ	มีการศึกษาก่อนการจัดซื้อ	มีการศึกษาก่อนการจัดซื้อ
12. การกำหนดราคาซื้อวัสดุ อุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจน และมีเหตุผลสมควร ในการทำข้อตกลงและ เงื่อนไขก่อนการจัดซื้อ	ใช้รายการราคาตามสินค้า (price list) ของผู้ขาย	ให้ผู้ขายจัดทำใบเสนอ ราคาเพื่อใช้ประกอบการ พิจารณา	ให้ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา เพื่อใช้ประกอบการ พิจารณา	ให้ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา เพื่อใช้ประกอบการ พิจารณา	ให้ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา เพื่อใช้ประกอบการ พิจารณา
13. การใช้รายการราคาตาม สินค้า (price list) ของ ผู้ขายซึ่งได้มีการติดตาม และปรับปรุงราคา ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	ใช่ โดยติดตามและปรับปรุง ราคาให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	ราคาตามใบเสนอราคา	ราคาตามใบเสนอราคา	ราคาตามใบเสนอราคา	ราคาตามใบเสนอราคา

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
14. การคาดการณ์ราคาวัสดุ อุปกรณ์ล่วงหน้าและ การประมาณการวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้	มีการประมาณการวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้เพียงอย่างเดียว	มีการคาดการณ์ล่วงหน้า	มีการประมาณการวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้เพียงอย่างเดียว	มีการประมาณการวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้เพียงอย่างเดียว	มีการคาดการณ์ล่วงหน้า
15. การกำหนดให้ขออนุมัติ เพิ่มเติมจากผู้มีอำนาจ หน้าที่ราคาวัสดุอุปกรณ์ ที่ทำการจัดซื้อจริง สูงกว่าราคาที่ได้ทำการ ประมาณการไว้	มีกำหนดไว้ใน Work Instruction	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้
<b>ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk)</b>					
16. ข้อกำหนดกับผู้ขาย เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ในการผลิตและ การจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ ที่ทำการจัดซื้อ	มีการกำหนดคุณลักษณะ และกำหนดการจัดส่ง ในใบสั่งซื้อ	มีการกำหนดคุณลักษณะ และกำหนดการจัดส่ง ในใบสั่งซื้อ	มีการกำหนดคุณลักษณะ และกำหนดการจัดส่ง ในใบสั่งซื้อ	มีการกำหนดคุณลักษณะ และกำหนดการจัดส่ง ในใบสั่งซื้อ	มีการกำหนดคุณลักษณะ และกำหนดการจัดส่ง ในใบสั่งซื้อ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
17. การผูกสัมพันธ์กับผู้ขาย ในลักษณะที่เป็น เจ้าประจำในการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	เฉพาะวัสดุอุปกรณ์บางชนิด แต่เป็นในลักษณะของ การผูกขาดที่ยื้อมากกว่า	ไม่มี
18. การขอส่วนลดจากการ จัดซื้อตลอดระยะเวลา โครงการตั้งแต่แรก	ส่วนลดตามที่คุณขายให้	มีการขอส่วนลด	ส่วนลดตามที่คุณขายให้	ส่วนลดตามที่คุณขายให้	ส่วนลดตามที่คุณขายให้
<b>ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)</b>					
19. ระบบการป้องกัน การทุจริตระหว่าง ผู้มีอำนาจตัดสินใจจัดซื้อ กับผู้ขาย	มีระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม	มีคณะกรรมการตรวจสอบ การจัดซื้ออย่างสม่ำเสมอ	มีระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม	มีระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม	มีระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม
20. การป้องกันการทุจริต จากการขโมยวัสดุ อุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ	มีการนับ จัดเก็บและ เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและ เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและ เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและ เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและ เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ข้อคำถาม	ผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
21. การติดตามตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ	มีการติดตาม/ตรวจสอบการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการทุจริตการจัดซื้ออย่างสม่ำเสมอ	ไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ
22. การนับจำนวนและจัดเก็บอย่างดีเพื่อป้องกันการขโมยหรือการทุจริตทุกครั้งเมื่อมีการส่งมอบวัสดุอุปกรณ์ ณ ที่ทำการก่อสร้าง	มีการนับ จัดเก็บและเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	มีการนับ จัดเก็บและเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ
23. การกำหนดบทลงโทษกรณีที่พบว่าผู้ทุจริตการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้	มีกำหนดไว้

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการกำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในงานจัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปของ Work Instruction ซึ่งมีการแต่งตั้งบุคคลในการพิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดลำดับขั้นของการอนุมัติทั้งนี้ มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง และกำหนดให้ขออนุมัติเพิ่มเติมกรณีที่ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าราคาที่ได้ประมาณการไว้ โดยวัสดุอุปกรณ์จะจัดซื้อตามความต้องการใช้ในแผนการดำเนินงาน และมีการสื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการจัดซื้อของหน่วยงานโดยชี้แจงผ่านการประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ก่อนการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต้องทำการศึกษาคูณลักษณะและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือผู้ขาย โดยกำหนดคุณภาพวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงก่อนการสั่งซื้อ รวมถึงทำการศึกษาหรือสอบถามราคาของวัสดุอุปกรณ์จากผู้ขายแต่ละราย โดยให้จัดทำใบเสนอราคาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา ทั้งนี้ ไม่มีการผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะเป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อ ซึ่งมีข้อกำหนดกับผู้ขายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ โดยต้องมีคุณลักษณะตามที่ต้องการ และจัดส่งภายในระยะเวลาตามที่ระบุในใบสั่งซื้อ ตลอดจนทำการตรวจสอบคุณภาพวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับภายหลังจากการจัดซื้อทุกครั้ง โดยกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ได้คุณภาพหรือชำรุดเสียหาย อีกทั้งยังมีการนับ จัดเก็บ และเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ มีระบบป้องกันการทุจริตระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจกับผู้ขายโดยการใช้ระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม และการป้องกันการทุจริตจากการขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ โดยจัดวางระบบการเบิก - จ่าย และการบริหารจัดการวัสดุคงคลังอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการกำหนดบทลงโทษกรณีที่มีผู้ทุจริตในการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ และไม่ได้ทำการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า แต่จะทำการประมาณการจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการใช้ ไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขาย แต่ใช้ราคาตามใบเสนอราคา ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการ ตั้งแต่แรก ขึ้นอยู่กับส่วนลดที่ผู้ขายเสนอให้ และไม่มีการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล พบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

(1) สำหรับผู้ให้ข้อมูลรายที่ 4 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่ประกอบกิจการในลักษณะห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้วิจัยพบปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์มากที่สุด ได้แก่ ไม่มีการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อให้พิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์

อักษร เนื่องจากหุ้นส่วนผู้จัดการเป็นผู้มีอำนาจลงนามแต่เพียงผู้เดียว ไม่มีการกำหนดงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้ง ไม่มีการซื้อแบบวันต่อวันหรือเมื่อต้องการใช้ ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ ไม่มีการกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะหรือคุณภาพหรือชำรุด แต่จะใช้การประสานไปยังผู้ขายให้ส่งสินค้ามาใหม่ ทำการประมาณการจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการใช้ไว้ล่วงหน้าแต่ไม่ได้ทำการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า มีการผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์บางชนิด ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก ขึ้นอยู่กับส่วนลดที่ผู้ขายเสนอให้ และไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกิจการประเภทห้างหุ้นส่วนจำกัด มีลักษณะเป็นกิจการขนาดเล็ก ที่มีการบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบ จึงพบปัจจัยเสี่ยงมากกว่าผู้ประกอบการที่เป็นบริษัทจำกัด

(2) สำหรับผู้ให้ข้อมูลรายที่ 3 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่ประกอบกิจการในลักษณะบริษัทจำกัด แต่ใช้รูปแบบสัญญาแบบสัญญาต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลรายนี้เป็นผู้รับเหมางานตกแต่งเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งมีขอบเขตงานแตกต่างจากผู้ให้ข้อมูลรายอื่นที่รับเหมาก่อสร้างทั้งโครงการตั้งแต่งานฐานรากจนถึงส่งมอบงาน จึงพบว่ามีปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์มากกว่าผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่ประกอบกิจการในลักษณะบริษัทจำกัดรายอื่น ได้แก่ ไม่มีการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อให้พิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติการจัดซื้อ ไม่มีการซื้อแบบวันต่อวันหรือเมื่อต้องการใช้ ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ ทำการประมาณการจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการใช้ไว้ล่วงหน้าแต่ไม่ได้ทำการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก ขึ้นอยู่กับส่วนลดที่ผู้ขายเสนอให้ และไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้ให้ข้อมูลรายนี้เป็นผู้รับเหมาช่วง ซึ่งเป็นผู้รับเหมารายย่อยที่มีลักษณะเป็นกิจการขนาดเล็ก ที่มีการบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบ

#### 4.2 การระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย



4.2.1 ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ ทำให้บุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อสามารถทำการอนุมัติการจัดซื้อกับผู้ขายที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับตนเอง ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้ประกอบการฯ ได้

4.2.2 ไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขาย โดยจะทำการซื้อขยวัสดุอุปกรณ์ตามใบเสนอราคาที่ได้รับจากผู้ขายเมื่อมีการสั่งซื้อ ทำให้ต้นทุนค่าวัสดุอุปกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่ได้ประมาณการต้นทุนไว้ เนื่องจากไม่มีการทำข้อตกลงร่วมกันกับผู้ขายเพื่อยื่นราคาวัสดุอุปกรณ์ให้คงที่ตลอดระยะเวลาดำเนินการก่อสร้างโครงการ

4.2.3 ไม่มีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า ทำให้ไม่ได้ทำการคิดต้นทุนค่าก่อสร้างเพื่อไว้ในกรณีที่ราคาวัสดุอุปกรณ์มีความผันผวนในช่วงระยะเวลาดำเนินการก่อสร้างโครงการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลกำไรในการก่อสร้างโครงการได้

4.2.4 ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก แต่จะทำการขอส่วนลดจากผู้ขายในแต่ละครั้งที่ทำการสั่งซื้อ ทำให้ไม่สามารถลดต้นทุนค่าวัสดุอุปกรณ์ได้เท่าที่ควร

4.2.5 ไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เป็นผลมาจากผู้ให้ข้อมูลมีระบบในการป้องกันการทุจริตที่เป็นระบบและรัดกุม แต่ไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้เกิดการทุจริตได้ง่าย และเมื่อพบความทุจริตอาจทำให้ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบความทุจริตที่เกิดขึ้น

### 4.3 การอภิปรายผล

ผลการวิจัยที่ได้มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนิศภัทรรณ คุวิเศษแสง (2552) ที่กล่าวไว้ว่า ควรมีการวางระบบการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจุลศิริ ศรีงามผ่อง (2536) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มักเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อหลายรายการซึ่งแตกต่างกันในด้านคุณสมบัติ ราคา จำนวน แหล่งขาย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของการจัดซื้อมีเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก การจัดระบบปฏิบัติในการจัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพจึงช่วยให้การจัดซื้อดำเนินไปอย่างคล่องตัวและถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรกันต์ รัตนวิฑูรย์ (2558) ซึ่งพบว่า การจัดซื้อจัดจ้างผู้รับเหมาและแรงงานในการก่อสร้างเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญประการหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการดำเนินการและส่งมอบโครงการ ส่งผลกระทบต่อเวลาในการดำเนินการก่อสร้าง งบประมาณโครงการ และคุณภาพของงานก่อสร้าง

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีประสบการณ์ในการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่ดำเนินกิจการในรูปแบบของบริษัทจำกัดมากที่สุด มีประสบการณ์การก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานครอยู่ระหว่าง 7 – 16 ปี โดยโครงการที่ทำการก่อสร้างเป็นอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ที่มีระดับราคาอยู่ระหว่าง 80,000 – 120,000 บาทต่อตารางเมตร ทำการตกแต่งแบบ Fully Furnished ในสัดส่วนใกล้เคียงกับการตกแต่งแบบ Fully Fitted ทำเลที่ตั้งของโครงการอยู่บริเวณสุขุมวิท สีลม สาทร และห้วยขวาง ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มักทำสัญญาก่อสร้างในรูปแบบของสัญญาราคาคงที่ ซึ่งเป็นการตกลงที่จะทำงานทั้งหมดตามที่ระบุในสัญญาในวงเงินคงที่จำนวนหนึ่ง และการจ่ายเงินจะแบ่งเป็นงวดงวดตามผลงานที่แล้วเสร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจะทำงานตามแบบซึ่งได้ออกแบบไว้เสร็จสมบูรณ์แล้วก่อนทำการก่อสร้างจริง

##### 5.1.2 การศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยทำการศึกษาปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย สามารถแสดงผลการศึกษาตามรายด้านได้ดังนี้

###### 5.1.2.1 ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ทำการกำหนดวิธีการปฏิบัติในงานจัดซื้อและมีการแต่งตั้งบุคคลผู้มีอำนาจอนุมัติการจัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร และยังมี การตั้งงบประมาณในการจัดซื้อแต่ละครั้ง โดยทำการจัดซื้อตามความต้องการใช้ในแผนการดำเนินงาน ตลอดจนมีการสื่อสารทำความเข้าใจกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติให้พนักงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อทราบผ่านการประชุมร่วมกัน แต่ยังคงพบความเสี่ยงด้านนโยบาย ซึ่งเกิดจากไม่มีการจัดหาผู้ขายไว้ก่อนการมอบอำนาจให้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

### 5.1.2.2 ความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ/คุณภาพ (Specification/Quality Risk)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการศึกษาคุณลักษณะของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือแต่ละผู้ขายก่อนการจัดซื้อ มีการกำหนดคุณลักษณะ/คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรถือในการทำข้อตกลงกันก่อนการจัดซื้อ อีกทั้งยังมีการตรวจสอบคุณลักษณะ/คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับจากการสั่งซื้อทุกครั้ง และมีการกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีตรวจสอบพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะ/คุณภาพที่ต้องการหรือชำรุดเสียหาย จึงไม่มีความเสี่ยงด้านคุณลักษณะ/คุณภาพ

### 5.1.2.3 ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ทำการศึกษาหรือสอบถามราคาของวัสดุในแต่ละยี่ห้อหรือแต่ละผู้ขายก่อนการจัดซื้อ โดยให้จัดทำใบเสนอราคาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา และในกรณีที่ราคาวัสดุอุปกรณ์ในการจัดซื้อจริงสูงกว่าราคาที่ประมาณการไว้จะต้องทำการขออนุมัติเพิ่มเติมจากผู้มีอำนาจ แต่ยังคงพบความเสี่ยงด้านราคา ซึ่งเกิดจากไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขาย แต่ใช้ราคาตามใบเสนอราคา และถึงแม้ว่าจะมีการประมาณการวัสดุที่ต้องการใช้ แต่ไม่มีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ไว้ล่วงหน้า

### 5.1.2.4 ความเสี่ยงด้านผู้ขาย (Supplier Risk)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการทำข้อตกลงกันก่อนการจัดซื้อไว้อย่างชัดเจนและมีข้อกำหนดกับผู้ขายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ อีกทั้งยังไม่มี การผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ แต่ยังคงพบความเสี่ยงด้านผู้ขาย ซึ่งเกิดจากไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก

### 5.1.2.5 ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีระบบการป้องกันการทุจริตระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจจัดซื้อกับผู้ขายและการป้องกันการทุจริตจากการขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อ โดยการใช้ระบบปฏิบัติงานที่รัดกุม มีการตรวจนับ จัดเก็บ และเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการกำหนดบทลงโทษกรณีที่มีผู้ทุจริตในการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์ แต่ยังคงพบความเสี่ยงด้านการทุจริต ซึ่งเกิดจากไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ

## 5.1.3 การระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ ไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขาย ไม่มีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า ไม่มีการขอส่วนลด

จากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก และไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ

## 5.2 ข้อจำกัดในการวิจัย

### 5.2.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหาทฤษฎี

การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านทฤษฎี เนื่องจากทำการการศึกษาปัจจัยเสี่ยงตามที่ได้พบทวนวรรณกรรมเรื่องความเสี่ยงในการจัดซื้อ (Purchasing and Procurement) ของเจริญ เจษฎาวัลย์ (2546) และจากการศึกษางานวิจัยของศิวพร จันทร์ังสีวรกุล (2548) จึงทำให้ได้ตัวแปรปัจจัยความเสี่ยงที่ใช้ในการศึกษาเพียง 5 ด้าน ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงทั้งหมดในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร

### 5.2.2 ข้อจำกัดด้านกระบวนการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านระเบียบวิธีวิจัยซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช้สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย ซึ่งจำนวนไม่มากนักเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างทั้งหมด และผู้วิจัยใช้รูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพเพียงอย่างเดียว

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

5.3.1.1 ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ควรทำการศึกษาความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อทำการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยทำการควบคุมและตรวจสอบอย่างมีระบบและคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ

5.3.1.2 ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ควรทำการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ค่าระดับความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับได้จากเกณฑ์หรือดัชนีวัดของการบรรลุ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น องค์กรมีวัตถุประสงค์จะลดต้นทุนการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 2 ปี อาจกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในอัตราร้อยละ 4 – 6 โดยช่วงของอัตราส่วนที่กำหนดไว้ถือเป็นระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยยังคงบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ประกอบการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

5.3.1.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พบในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ไม่มีการจัดหาผู้ขายและทำข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อ ไม่มีการใช้รายการราคาตามสินค้า (Price List) ของผู้ขาย ไม่มีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้า ไม่มีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรก และไม่มีระบบการติดตามหรือตรวจสอบการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเสนอให้ตอบสนองความเสี่ยงที่เกิดขึ้นด้วยการลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) โดยฝ่ายบริหารควรทำการปรับปรุงระบบหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรทำการศึกษาวรรณกรรมเพิ่มเติม เพื่อค้นหาตัวแปรปัจจัยความเสี่ยงอื่น ๆ ให้ครอบคลุมปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำการก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งทำการศึกษาและประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกด้วย เพื่อให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ

5.3.2.2 ควรทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเพิ่มจำนวนผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น และทำการศึกษาเชิงปริมาณควบคู่ไปด้วย โดยประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดจากความเสี่ยง เพื่อประเมินค่าความเสี่ยงและเสนอแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

5.3.2.3 ควรทำการศึกษา ระบุ และประเมินค่าความเสี่ยงในด้านอื่น ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นพื้นฐานในการวางแผนทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างต่อไปในอนาคต

5.3.2.4 ควรทำการศึกษาในลักษณะเดียวกันนี้กับผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่และผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัยแนวสูงในเขตกรุงเทพมหานครด้วย

เพื่อให้ทราบปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2554). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์* (ปรับปรุงครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- จันทนา สาขากร และคณะ. (2548). *การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. (2557). *การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จุลศิริ ศรีงามผ่อง. (2536). *การจัดองค์การและการบริหารงานอุตสาหกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- เจริญ เจษฎาวัลย์. (2546). *ระบบควบคุมภายใน หลักการและวิธีปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: พอดี.
- ณิศภาพวรรณ คูวิเศษแสง. (2552). *จริยธรรมในการบริหารงานพัสดุ (Procurement Ethics)*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2549). *แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- นิรภัย จันท์สวัสดิ์. (2551). *คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณนักบริหารกับการกำกับดูแลที่ดี*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2552). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปราณี ต้นประยูร. (2537). *การบริหารการผลิต*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ไพรัชอวเตอร์แฮร์สคูเปอร์ส. (2547). *แนวทางการบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สุพรรณณี คำวาส. (2558). *การกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร: หลักฐานเชิงประจักษ์จากธุรกิจเซรามิก จังหวัดลำปาง. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, น. 75.*
- อังสนา ศรีประเสริฐ. (2553). *การบริหารความเสี่ยงกับงานตรวจสอบภายใน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 30(1).*
- อัญชุลี สิมะเสถียร. (2553). *เอกสารประกอบการสอน: การบริหารความเสี่ยง Risk Management*. ปทุมธานี: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- Khumpaisal, S. (2012). Thai Real Estate Practitioners' Perception of Risks. *International Journal of Construction Project Management, School of the Built Environment*.
- Raftery, J. (1994). *Risk Analysis in project management*. London: E & FN Spon.

## วิทยานิพนธ์

- ศิวพร จันทรงสิริกุล. (2548). *การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา*. (การศึกษาปัญหาพิเศษปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, คณะบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป.
- สุรกันต์ รัตน์วิฑูรย์. (2555). *ระดับความเสี่ยงโครงการก่อสร้างอาคารชุดที่เกิดจากตัวแปรการดำเนินการ และส่งมอบโครงการระบบ ออกแบบ-ประมูล-ก่อสร้างในมุมมองเจ้าของโครงการ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง, สาขาวิชาสถาปัตยกรรม.

- Khumpaisal, S. (2011). *Analytic Approach to Risk Assessment in Thailand's Real Estate Development Industry. Doctoral Thesis, School of the Built Environment*. Liverpool, United Kingdom.

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- แบรนด์บุฟเฟต์. (2560). “เน็กซ์ซัล” ซีเทรนด์อเนกตคอนโดมิเนียม ต้องเน้นการนำเทคโนโลยีเข้ามาสู่ไลฟ์สไตล์ลูกค้าปรับตัวให้ทันสังคมผู้สูงอายุ. สืบค้นเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2561, จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2017/12/nexus-condominium-trend-for-senior/>.
- เลิศมงคล วราเวณุชย์. (2559). *การลงทุนคอนโดมิเนียม (เบื้องต้น)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2561, จาก <http://www.re-expert.in.th/blog/การลงทุนคอนโดมิเนียม-เบื้องต้น>.
- สาระดีดี.คอม. (ม.ป.ป.). *ปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Main problems for SMEs)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2561, จาก [http://www.sara-dd.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=199:main-problems-for-smes&catid=25:the-project&Itemid=72](http://www.sara-dd.com/index.php?option=com_content&view=article&id=199:main-problems-for-smes&catid=25:the-project&Itemid=72).





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

## การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC)

ในการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) ของแบบสอบถามชุดนี้ มีการกำหนดค่าคะแนนออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 1. หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือไม่
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
<b>ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล</b>						
1. รูปแบบขององค์กร (บุคคลธรรมดา/ห้างหุ้นส่วน จำกัด/บริษัทจำกัด/บริษัทจำกัด (มหาชน))	1	1	1	3	1.00	
2. ขอบเขตงานที่ทำการก่อสร้าง	1	1	1	3	1.00	
3. ประสบการณ์ในการก่อสร้าง อาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร (ปี)	1	1	1	3	1.00	
4. ลักษณะของโครงการอาคารชุด พักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง (ระดับราคา/คุณภาพการตกแต่ง)	1	1	1	3	1.00	
5. ทำเลที่ตั้งของโครงการอาคารชุด พักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง	1	1	1	3	1.00	
6. รูปแบบของสัญญาก่อสร้าง	1	1	1	3	1.00	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
<b>ส่วนที่ 2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์</b>						
<b>1. ความเสี่ยงจากนโยบาย (policy risk)</b>						
1.1 องค์กรของท่านมีการกำหนด กระบวนการและวิธีการ ปฏิบัติในการดำเนินงาน จัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
1.2 องค์กรของท่านมีการแต่งตั้ง บุคคลที่ได้รับมอบอำนาจ ในการจัดซื้อให้พิจารณา อนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
1.3 องค์กรของท่านมีการตั้ง งบประมาณการจัดซื้อ ในแต่ละครั้งหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
1.4 องค์กรของท่านมีการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์แบบวันต่อวัน หรือจัดซื้อเฉพาะในกรณี ที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อลด ปัญหาด้านการบริหารสินค้า คงคลังหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
1.5 องค์กรของท่านมีการจัดหา ผู้ขายไว้ก่อนการมอบอำนาจ ให้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R$	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
1.6 องค์กรของท่านมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับพนักงาน เกี่ยวกับกระบวนการและ วิธีการปฏิบัติในการจัดซื้อ ของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
<b>2. ความเสี่ยงจากคุณภาพ (quality risk)</b>						
2.1 องค์กรของท่านมีการศึกษา คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ก่อน ดำเนินการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
2.2 องค์กรของท่านมีการกำหนด คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ไว้ อย่างชัดเจนและมีเหตุผล สมควรในการทำข้อตกลงกัน ก่อนการสั่งซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
2.3 องค์กรของท่านมีการกำหนด เงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ ไม่ตรงตามคุณภาพหรือชำรุด หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
2.4 องค์กรของท่านมีการ ตรวจสอบคุณภาพวัสดุ อุปกรณ์ที่ได้รับภายหลัง การจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	

ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
<b>3. ความเสี่ยงจากคุณลักษณะ (specification risk)</b>						
3.1 องค์กรของท่านมีการศึกษาคุณลักษณะของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือผู้ขายก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	สามารถยุบรวมกับข้อ 2.1 ได้หรือไม่
3.2 องค์กรของท่านมีการกำหนดคุณลักษณะไว้อย่างชัดเจน และมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงกันก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	สามารถยุบรวมกับข้อ 2.2 ได้หรือไม่
3.3 องค์กรของท่านมีการตรวจสอบคุณลักษณะของวัสดุอุปกรณ์หลังจากได้รับสินค้าหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	สามารถยุบรวมกับข้อ 2.4 ได้หรือไม่
3.4 องค์กรของท่านมีการกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีตรวจสอบพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะที่ต้องการหรือชำรุดหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	สามารถยุบรวมกับข้อ 2.3 ได้หรือไม่
<b>4. ความเสี่ยงจากราคา (price risk)</b>						
4.1 องค์กรของท่านมีการศึกษาราคาหรือสอบถามราคาของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อหรือผู้ขายก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
4.2 องค์กรของท่านมีการกำหนดราคาซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงและเงื่อนไขก่อนการจัดซื้อหรือไม่อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
4.3 องค์กรของท่านมีการใช้รายการราคาตามสินค้า (price list) ของผู้ขายซึ่งได้มีการติดตามและปรับปรุงราคาให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
4.4 องค์กรของท่านมีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้าและการประมาณการวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
4.5 องค์กรของท่านมีการกำหนดให้ขออนุมัติเพิ่มเติมจากผู้มีอำนาจหน้าที่ราคาวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อจริงสูงกว่าราคาที่ได้ทำการประมาณการไว้หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
<b>5. ความเสี่ยงจากผู้ขาย (supplier risk)</b>						
5.1 องค์กรของท่านมีการกำหนดผู้ขายไว้อย่างชัดเจนและทำข้อตกลงกันก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	สามารถยุบรวมกับข้อ 1.5 ได้หรือไม่
5.2 องค์กรของท่านมีข้อกำหนดกับผู้ขายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	0	1	2	0.67	ผู้ซื้อควรเข้าไปกำหนดประสิทธิภาพการผลิตของผู้ขายด้วยหรือไม่
5.3 องค์กรของท่านมีการผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์หรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
5.4 องค์กรของท่านมีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรกหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
<b>6. ความเสี่ยงจากการทุจริต (fraud risk)</b>						
6.1 องค์กรของท่านมีระบบการป้องกันการทุจริตระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจจัดซื้อกับผู้ขายหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
6.2 องค์กรของท่านมีการป้องกันการทุจริตจากการขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3			
6.3 องค์กรของท่านมีการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันการทุจริตอย่างสม่ำเสมอหรือไม่อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
6.4 องค์กรของท่านได้มีการนับจำนวนและจัดเก็บอย่างดีเพื่อป้องกันการขโมยหรือการทุจริตทุกครั้ง เมื่อมีการส่งมอบวัสดุอุปกรณ์จากการจัดซื้อถึงที่ทำการก่อสร้างหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	
6.5 องค์กรของท่านมีการกำหนดบทลงโทษในกรณีที่พบว่าผู้มีทุจริตในการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อไปหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	



## ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์



คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
FACULTY OF ARCHITECTURE AND PLANNING, THAMMASAT UNIVERSITY

อาคารคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต อ่างทองคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12121  
โทร. 0-2986-9434, 0-2986-9605-6 โทรสาร 0-2986-8067 อีเมล info@ap.tu.ac.th www.tds.tu.ac.th

### แบบสัมภาษณ์

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมา  
ก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร”

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลประกอบการค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากท่านในการตอบคำถามให้กับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด คำตอบที่ได้จะใช้ในการค้นคว้าอิสระนี้เท่านั้นและขอรับรองว่าการให้ข้อมูลของท่านจะไม่เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน โดยแบบสัมภาษณ์นี้มีทั้งหมด 2 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล
- ส่วนที่ 2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง  
นักศึกษาปริญญาโท สาขานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
โทรศัพท์ 09-1789-4963 อีเมล ohm.kmutnb@hotmail.com

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

1. รูปแบบองค์กรของท่าน
 

<input type="radio"/> บุคคลธรรมดา	<input type="radio"/> ห้างหุ้นส่วนจำกัด
<input type="radio"/> บริษัทจำกัด	<input type="radio"/> บริษัทจำกัด (มหาชน)
2. ขอบเขตงานที่ทำการก่อสร้าง
3. ประสบการณ์ในการก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในกรุงเทพมหานคร (ปี)
4. ลักษณะของโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง
  - 3.1 รัศมีราคา (บาทต่อตารางเมตร)
  - 3.2 คุณภาพการตกแต่งระดับใด อย่างไร
5. ทำเลที่ตั้งของโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่ทำการก่อสร้าง
6. รูปแบบของสัญญาก่อสร้าง
 

<input type="radio"/> สัญญาราคาคงที่	<input type="radio"/> สัญญาต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
--------------------------------------	-----------------------------------------------

### ส่วนที่ 2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

1. องค์กรของท่านมีการกำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการดำเนินงานจัดซื้อเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ อย่างไร มีความเสี่ยงที่จะเกิดจากปัจจัยดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร
2. องค์กรของท่านมีการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อให้พิจารณาอนุมัติการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ อย่างไร มีความเสี่ยงที่จะเกิดจากปัจจัยดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร
3. องค์กรของท่านมีการตั้งงบประมาณการจัดซื้อในแต่ละครั้งหรือไม่ อย่างไร มีความเสี่ยงที่จะเกิดจากปัจจัยดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร
4. องค์กรของท่านมีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์แบบวันต่อวันหรือจัดซื้อเฉพาะในกรณีที่ต้องใช้เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารสินค้าคงคลังหรือไม่ อย่างไร
5. องค์กรของท่านมีการจัดหาผู้ขายและข้อตกลงกันไว้ก่อนการแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
6. องค์กรของท่านมีการสื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการจัดซื้อของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
7. องค์กรของท่านมีการศึกษาคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ก่อนดำเนินการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร

8. องค์กรของท่านมีการกำหนดคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงกันก่อนการสั่งซื้อหรือไม่ อย่างไร
9. องค์กรของท่านมีการกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายในกรณีที่ตรวจพบวัสดุอุปกรณ์ไม่ตรงตามคุณลักษณะ/คุณภาพหรือชำรุดหรือไม่ อย่างไร
10. องค์กรของท่านมีการตรวจสอบคุณลักษณะ/คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับภายหลังจากการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
11. องค์กรของท่านมีการศึกษาราคาหรือสอบถามราคาของวัสดุอุปกรณ์แต่ละยี่ห้อ หรือผู้ขายก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
12. องค์กรของท่านมีการกำหนดราคาซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างชัดเจนและมีเหตุผลสมควรในการทำข้อตกลงและเงื่อนไขก่อนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
13. องค์กรของท่านมีการใช้รายการราคาตามสินค้า (price list) ของผู้ขายซึ่งได้มีการติดตามและปรับปรุงราคาให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอหรือไม่ อย่างไร
14. องค์กรของท่านมีการคาดการณ์ราคาวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้าและการประมาณการวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้หรือไม่ อย่างไร
15. องค์กรของท่านมีการกำหนดให้ขออนุมัติเพิ่มเติมจากผู้มีอำนาจกรณีที่ราคาวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อจริงสูงกว่าราคาที่ได้ทำการประมาณการไว้หรือไม่ อย่างไร
16. องค์กรของท่านมีข้อกำหนดกับผู้ขายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
17. องค์กรของท่านมีการผูกสัมพันธ์กับผู้ขายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์หรือไม่ อย่างไร
18. องค์กรของท่านมีการขอส่วนลดจากการจัดซื้อตลอดระยะเวลาโครงการตั้งแต่แรกหรือไม่ อย่างไร
19. องค์กรของท่านมีระบบการป้องกันการทุจริตระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจจัดซื้อกับผู้ขายหรือไม่ อย่างไร
20. องค์กรของท่านมีการป้องกันการทุจริตจากการขโมยวัสดุอุปกรณ์ที่ทำการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
21. องค์กรของท่านมีการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันการทุจริตอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ อย่างไร

22. องค์กรของท่านได้มีการนับจำนวนและจัดเก็บอย่างดีเพื่อป้องกันการขโมยหรือการทุจริตทุกครั้ง  
เมื่อมีการส่งมอบวัสดุอุปกรณ์จากการจัดซื้อถึงที่ทำการก่อสร้างหรือไม่ อย่างไร
23. องค์กรของท่านมีการกำหนดบทลงโทษในกรณีที่พบว่ามีผู้ทุจริตในการจัดซื้อหรือขโมยวัสดุอุปกรณ์  
ที่ทำการจัดซื้อไปหรือไม่ อย่างไร



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง  
 วันเดือนปีเกิด 12 ตุลาคม 2522  
 วุฒิการศึกษา ปีการศึกษา 2544: บัณฑิตบัณฑิต  
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
 ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท บลู เอ็นจิเนียริง จำกัด

## ผลงานทางวิชาการ

ชนาภา กิตติวัฒน์ธำรง และสุกุลพัฒน์ คุ่มไพศาล. (9 มิถุนายน 2561). การระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างโครงการอาคารชุดพักอาศัย 8 ชั้น ในเขตกรุงเทพมหานคร. การประชุมวิชาการเพื่อนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ประจำปีการศึกษา 2560 โดย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

## ประสบการณ์ทำงาน

2559 – ปัจจุบัน: กรรมการผู้จัดการ  
 บริษัท บลู เอ็นจิเนียริง จำกัด  
 2549 – 2559: ผู้จัดการทั่วไป  
 บริษัท บีเคเค เอ็นจิเนียริง คอนสตรัคชั่น จำกัด  
 2548 – 2549: พนักงานบัญชี  
 บริษัท หาญเอ็นจิเนียริง จำกัด  
 2545 – 2548: พนักงานบัญชี  
 บริษัท สยามนิสสันบอดี้ จำกัด (ในเครือสยามกลการ)