

## บทที่ 2

### แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวความคิดทฤษฎีพื้นฐานซึ่งเกี่ยวกับหลักการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนการบริหารพัสดุ โดยศึกษาเกี่ยวกับ 1. ความหมายของคำว่า “ ความเสี่ยง ” 2. การจัดกลุ่มความเสี่ยง 3. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 4. กระบวนการบริหารงานพัสดุ และ 5. เป็นการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ความหมายของคำว่า “ ความเสี่ยง ”

มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ความเสี่ยง (Risk) ไว้หลากหลาย แตกต่างกันไปตามแต่ละมุมมอง แต่ละอาชีพ หรือแต่ละประเภทธุรกิจ ดังจะยกเป็นตัวอย่าง 5 กรณี ดังนี้

1. คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้ความหมายว่า ความเสี่ยงหมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือ เหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ( คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน , 2545 : 8 )

2. สำหรับความเสี่ยง ตามที่คณะกรรมการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ ให้ความหมายของคำว่าความเสี่ยง หมายถึง โอกาสของการเกิดผลเสียต่อสุขภาพและความรุนแรงของผลเสียนั้นจากอันตรายต่างๆในอาหาร(ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติเรื่อง กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ:หลักการทำงานในการวิเคราะห์ ความเสี่ยง พ.ศ. 2548 :2 )

3. หน่วยงานภาครัฐวิสาหกิจ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงอย่างมาก โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดให้ความหมายของคำว่า ความเสี่ยง ว่าหมายถึง เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคคลได้ ( กฟผ. , 2547 )

4. ในด้านของนักวิชาการนั้น เจริญ เกษฏาวัลย์ ได้ให้ความหมายของคำว่า ความเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจลงเผชิญ หรือลองทำดูในสิ่งที่จะให้ผลได้ 2 ทาง คือ ดีหรือไม่ดี แต่หวังว่าจะได้ผลทางดีมากกว่า (เจริญ เกษฏาวัลย์ , 2547 , น. 46 )

5. จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า ความเสี่ยง ไว้ดังนี้: เสี่ยง 2 ก. ลองเผชิญดู, ลองทำดูในสิ่งทีอาจให้ผลได้ 2 ทาง คือ ดีหรือไม่ดี แต่หวังว่าจะได้ผลทางดี เช่น งานนี้ไม่แน่ใจว่าจะสำเร็จหรือไม่ ต้องเสี่ยงทำดู. เสี่ยงบุญเสี่ยงกรรม ก. ลองทำดูโดยเชื่อว่าสุดแต่บุญหรือบาปจะบันดาลให้เป็นไป เช่น ลองเสี่ยงบุญเสี่ยงกรรมขอเด็กกำพร้ามาเลี้ยงดู ถ้าเขามีบุญก็จะได้ดิบได้ดีต่อไป

เสี่ยง 3 ก. มีโอกาสจะได้รับทุกข์หรืออันตรายเป็นต้น เช่น พุดอย่างนี้เสี่ยงคุกเสี่ยงตาราง. เสี่ยงชีวิต ก. ขอมทำสิ่งทีอาจเป็นอันตรายต่อชีวิต เช่น ทหารเสี่ยงชีวิตสู้กับระเบิด. เสี่ยงภัย ก. ทาลงไปโดยไม่เกรงอันตราย เช่น ตำรวจดับเพลิงเสี่ยงภัยเข้าไปช่วยคนที่ติดอยู่ในบ้านที่ไฟกำลังไหม้. (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 , น. 1225 )

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าความเสี่ยงคือ “ ความไม่แน่นอนทีอาจนำไปสู่ความสูญเสีย ”

## 2. การจัดกลุ่มของความเสียหาย

ประเภทของความเสียหายหรืออาจกล่าวได้ว่าแหล่งทีเกิดความเสียหายนั้น จำแนกได้เป็น 2 กลุ่มคือ ความเสียหายจากปัจจัยภายในและความเสียหายจากปัจจัยภายนอก

ความเสียหายจากปัจจัยภายใน แบ่งได้เป็น 3 ประเภท

1. ความเสียหายจากการเงิน ( Financial Risk) เป็นความเสียหายทีเกิดจากสภาพทางการเงิน เช่น งบประมาณในการดำเนินการไม่พอเพียงหรือตั้งงบประมาณไว้ไม่เหมาะสม การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

2. ความเสียหายเกิดจากการดำเนินงาน ( Operational Risk) เป็นความเสียหายทีเกิดจากระบบการปฏิบัติงาน การบริหารการดำเนินงาน รวมถึง ระบบการบริหารบุคคล ( Human Resource) ด้วย เช่น การวางระบบการปฏิบัติงานทีไม่มีความสอดคล้องในการรับช่วงงานอย่างต่อเนื่อง สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่พอเพียงหรือไม่มีความเหมาะสมกับการใช้งาน บุคลากรขาดความรู้ ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน และการลดขนาดบุคลากรภายในองค์กร

3. ความเสี่ยงในด้านนโยบายหรือกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ( Policy / Strategic Risk) เช่น นโยบายของผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่มีความสอดคล้องกัน โดยไม่มองนโยบายหรือวิสัยทัศน์ในภาพรวมขององค์กรเป็นหลัก หรือมีการเน้นกลยุทธ์เดิม โดยไม่มีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทีเปลี่ยนแปลงไป หรือการพึ่งพาคู่สัญญาทีเกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติงานสำคัญขององค์กร

ความเสียหายจากปัจจัยภายนอก แบ่งได้เป็น 4 ประเภท

1. ความเสี่ยงจากการแข่งขัน (Competitive Risk) เช่น ความเสี่ยงจากการที่มีคู่แข่งในลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันเกิดขึ้นใหม่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเข้ามามีผลทำให้ต้องพัฒนาแข่งขันกับเทคโนโลยีด้วย
2. ความเสี่ยงจากผู้ขาย / ผู้ให้บริการ (Supplier Risk) เช่น บริษัทส่งมอบสินค้า / บริการล่าช้ากว่ากำหนด หรือคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญา
3. ความเสี่ยงจากกฎ ระเบียบ (Regulatory Risk) เช่น มีการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย ระเบียบ หรือมีมติคณะรัฐมนตรีในเรื่องต่าง ๆ
4. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ / การเมือง (Economic / Policy Risk) เช่น ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำมันทำให้ต้นทุนสินค้าเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

### 3. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการบริหารความเสี่ยง มีกระบวนการจัดการเป็นขั้นตอนอย่างมีระบบเพื่อลดความเสียหายหรือเป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นโดยผู้บริหารควรมีหน้าที่ และรับผิดชอบในการกำหนดขึ้น และควรพิจารณาดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบต่อกิจกรรมขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Establishment) การกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงาน จะทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง พร้อมบริหารความเสี่ยง ได้ครอบคลุมครบถ้วน ในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นอาจกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร และกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม ซึ่งในการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรมนั้นจะต้องกำหนดให้สนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องมีเหตุผล และต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจน
2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น เกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องค้นหาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยการพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใด ที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย ส่งผลให้หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ อันมีผลทำให้ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หลังจากที่สามารถทราบความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรหรือกิจกรรมได้แล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปจะนำมาประเมินความ

เสี่ยงหรือผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ สำหรับการประเมินความเสี่ยงจะประเมินในลักษณะของการมีนัยสำคัญ หรือพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบ ประกอบกับการพิจารณาความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Frequency) โดยวิธีการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงที่เป็นผลกระทบต่อองค์กร และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น กำหนดให้มีระดับคะแนนระหว่าง 1-5 ดังตารางต่อไปนี้

#### ตารางที่ 2.1

ตารางแสดงการกำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

ผลกระทบ	ความหมาย / มูลค่าความเสี่ยงหาย	คะแนน
สูงมาก	สูญเสี่ยงทางการเงินมหาศาล , สูญเสี่ยงชีวิต มูลค่าความเสี่ยงหายมากกว่า 10,000,000 บาท	5
สูง	สูญเสี่ยงทางการเงินมาก , บาดเจ็บสาหัส , สูญเสี่ยง ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มูลค่าความเสี่ยงหายระหว่าง 2,500,000–10,000,000 บาท	4
ปานกลาง	สูญเสี่ยงทางการเงินค่อนข้างมาก , ได้รับการรักษาจาก แพทย์ มีผลกระทบบุคคลภายนอก มูลค่าความเสี่ยงหายระหว่าง 500,000- 2,500,000 บาท	3
น้อย	สูญเสี่ยงทางการเงินปานกลาง บาดเจ็บเล็กน้อย มี ผลกระทบภายในองค์กร มูลค่าความเสี่ยงหายระหว่าง 10,000 - 500,000บาท	2
น้อยมาก	สูญเสี่ยงทางการเงินน้อย ไม่มีการบาดเจ็บ มูลค่าความเสี่ยงหายไม่เกิน 10,000 บาท	1

ที่มา :หนังสือ คำแนะนำ : การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติของคณะกรรมการ  
ตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2545

จากตารางความรุนแรงของผลกระทบจะเห็นได้ว่าการวัดลักษณะของผลกระทบ มี 2 รูปแบบ คือ **ผลกระทบเชิงปริมาณ** จะวัดความรุนแรงในลักษณะมูลค่าของความเสียหายเป็นจำนวนเงินโดยแบ่งเป็นช่วงของจำนวนเงิน ตามตารางกำหนดระดับผลกระทบน้อยมาก จำนวนเงินไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท และกำหนดระดับสูงมากมีจำนวนเงินเกินกว่าสิบล้านบาท แต่การกำหนดระดับมูลค่านี้อาจมีการปรับจำนวนเงินได้ตามสภาพมูลค่าปัจจุบันของเงิน (Present Value) ณ เวลานั้น หรือขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจ ณ เวลานั้น สำหรับ **ผลกระทบเชิงคุณภาพ** จะเป็นการวัดถึงความสูญเสียด้านอื่นนอกจากตัวเงิน เช่น ความสูญเสียทางด้านชีวิต ร่างกาย สุขภาพจิต ผลกระทบทำให้เกิดการขาดความสามัคคีภายในองค์กร การสูญเสียความน่าเชื่อถือ (Good will) จากบุคคลภายนอกองค์กร

### ตารางที่ 2.2

ตารางแสดงการกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสเกิด	ความหมาย / ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ส่วนใหญ่ ความถี่ 1 เดือนต่อครั้ง หรือ มากกว่า	5
สูง	สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ปกติ ความถี่ 1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้างโอกาส ความถี่ 1 ปี ต่อครั้ง	3
น้อย	สามารถเกิดขึ้นได้เป็นบางครั้ง ความถี่ 2-3 ครั้ง ต่อปี	2
น้อยมาก	อาจเกิดขึ้นได้เฉพาะสถานการณ์ผิดปกติเท่านั้น ความถี่ 5 ปีต่อครั้ง	1

ที่มา: หนังสือ คำแนะนำ : การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2545

จากตาราง 2.1 และ 2.2 การกำหนดมูลค่าความเสียหายและมูลค่าความดี ควรกำหนดให้เหมาะสมกับขนาดภารกิจและลักษณะของการดำเนินงานด้วย เมื่อให้ระดับ (คะแนน) โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และให้ระดับ (คะแนน) ความรุนแรงของผลกระทบแล้ว จะนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองสิ่ง เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งการกำหนดระดับความเสี่ยงแสดงไว้ดังในตารางจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางที่ 2.3

ตารางแสดงการจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

โอกาส ผลกระทบ	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

□ ความเสี่ยงน้อย    ■ ความเสี่ยงปานกลาง    ■ ความเสี่ยงสูง    ■ ความเสี่ยงสูงมาก

ที่มา : หนังสือ คำแนะนำ : การนำมาตราฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2545

นอกจากจะใช้ตารางช่วยในการประเมินความเสี่ยง เพื่อหาระดับความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารควรพิจารณาปัจจัยด้านอื่น ๆ ประกอบการประเมินความเสี่ยงด้วย

4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อทราบสาเหตุทำให้เกิดความเสี่ยง รวมถึงนัยสำคัญของความเสี่ยงแล้ว ควรหาวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ค้นพบนั้นสามารถจำแนกออกได้ 4 วิธีด้วยกัน

4.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ( Risk Avoidance) เป็นการหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีความเสี่ยงทำให้เกิดผลกระทบได้ โดยการยกเลิกกิจกรรม การลดขนาดการดำเนินงาน การชะลอการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

4.2 การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง ( Risk Reduction / Control ) เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายจากผลกระทบ โดยการจัดระบบการควบคุมภายใน เพื่อเป็นการป้องกัน ทำการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงาน มีการกำหนดแผนสำรองเพื่อกรณีฉุกเฉิน นอกจากนี้ยังต้องกำหนดให้มีการติดตามตรวจสอบเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย

4.3 การกระจายหรือโอนความเสี่ยง ( Risk Sharing / Tansfer ) เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความสูญเสีย ลดโอกาสที่จะเกิดโดยการกระจาย หรือโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบ โดยการจ้างบุคคลภายนอกให้ดำเนินการแทน เช่น การจัดทำประกันภัยทรัพย์สิน การจัดทำประกันภัยอุบัติเหตุ

4.4 การยอมรับความเสี่ยง ( Risk Acceptance ) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการกระทำใดๆ เพื่อบริหารจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ ทั้งนี้เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการ หรือการสร้างระบบการควบคุมภายใน มีต้นทุนในการดำเนินการสูงไม่คุ้มค่าในการดำเนินการ แต่ทั้งนี้ควรมีการติดตามพร้อมกำหนดระดับของผลกระทบหรือหลักเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง

5. การตรวจสอบติดตามประเมินผล หลังจากบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่ค้นพบในระดับต่างๆแล้ว ผู้บริหารยังต้องคอยติดตามตรวจสอบประเมินความเสี่ยง พร้อมติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพราะเมื่อเวลาผ่านไปหรือสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อกิจกรรมอาจเปลี่ยนแปลงไปได้เช่นกัน หากได้มีการตรวจสอบติดตามประเมินผลหรือทบทวนอย่างสม่ำเสมอขณะเดียวกันมีการปรับปรุงการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

#### 4. กระบวนการบริหารงานพัสดุ

ขั้นตอนกระบวนการบริหารงานพัสดุที่จะทำการศึกษาจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ

4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดซื้อจัดจ้าง เมื่อวางแผนการจัดหาร่วมกันแล้วส่วนงานพัสดุจะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่กำหนดตามระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับเหตุผลและความจำเป็น
2. การส่งมอบและการควบคุม การส่งมอบนี้เป็นการส่งมอบพัสดุให้แก่หน่วยงานภายในองค์กรเพื่อรับไว้ใช้ในการครอบครอง ขณะเดียวกันมีการจัดทำทะเบียนหรือบัญชีควบคุมพัสดุซึ่งมีรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับพัสดุทำให้สามารถระบุชิ้นของพัสดุได้ชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลรักษาพัสดุให้มีสภาพที่พร้อมจะใช้งานอยู่เสมอ และจัดทำประวัติการซ่อมแซม เพื่อประกอบการพิจารณาจัดหาทดแทน
3. การตรวจสอบพัสดุประจำปี ตามระเบียบจะกำหนดให้หน่วยงานของภาครัฐ แต่ละแห่งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ปีละ 1 ครั้ง เพื่อตรวจสอบการได้มาและจ่ายออก ยอดคงเหลือ รวมถึงสภาพของพัสดุ ณ เวลานั้น
4. การจำหน่าย เมื่อพัสดุหมดความจำเป็นในการใช้งานหรือมีสภาพชำรุด ไม่สามารถซ่อมแซมปรับปรุงให้ใช้งานต่อไปได้ การจำหน่ายพัสดุดอกจากบัญชีโดยวิธีการขาย โอน แลก เปลี่ยน แปรสภาพหรือทำลาย

## 5. งานวิจัยและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจงานภาคนิพนธ์และวิทยานิพนธ์ จากห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) พบรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 เรื่อง

สกุล วันศรี , 2547 ได้ทำการศึกษาการบริหารความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพของการบริหารกลุ่มออมทรัพย์อย่างเป็นระบบในเขตเทศบาล อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจะเป็นกรรมการและสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ ผลจากการศึกษาพบว่า กลุ่มออมทรัพย์มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่มาก ทำให้ระดับความเสี่ยงมีน้อย ทั้งนี้เพราะมีการบริหารทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงินอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมและตรวจสอบ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ สำหรับปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มออมทรัพย์ ได้แก่ การขาดเงินทุน การอนุมัติล่าช้า การไม่ชำระคืนตามสัญญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ขาดการติดตาม ทวงถาม กรรมการและสมาชิกไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ และระเบียบ ขาดการประชาสัมพันธ์และให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการ หรือวิธีการดำเนินงาน จึงควรแก้ไขโดยให้ความรู้ความเข้าใจกับ กรรมการและสมาชิก กลุ่มออมทรัพย์ควรบริหารความเสี่ยง ด้วยการจัดให้มีการวางแผนการดำเนินงาน จัดโครงสร้างองค์กร ควรมีการประเมินความเสี่ยงเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อไว้รองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

วราพร อาสาพรประกิต , 2547 ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโครงการการให้คำปรึกษาและติดตั้งระบบสารสนเทศ วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้ป้องกันการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงพบว่า มีความเสี่ยงภายในจำนวน 13 ปัจจัย ความเสี่ยงภายนอกจำนวน 14 ปัจจัย จากนั้นมีการสร้างแผนการควบคุมความเสี่ยงของโครงการ มีแผนการจัดการความเสี่ยงทั้งหมด 14 แผน ได้นำแผนจัดการความเสี่ยงจำนวน 4 แผนมาประยุกต์ใช้ในโครงการ จากการนำแผนจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ พบว่าปัจจัยเสี่ยงที่เดิมมีความรุนแรงในระดับ 3 ลดความรุนแรงลงเป็นเพียงระดับ 1

ธารชуда อมรเพชรกุล ,2546 ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงภายในสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลังจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากการศึกษาพบว่าความเสี่ยงมีอยู่ 14 ประเด็น เมื่อเรียงลำดับความเสี่ยงแล้ว 5 ลำดับแรก ได้แก่ 1. สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ 2. เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน 3. เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด 4. ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ 5. เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย เมื่อทราบสาเหตุของความเสี่ยงแล้ว สามารถสรุปแผนจัดการความเสี่ยงได้ทั้งสิ้น 12 แผน และจากการประเมินความเสี่ยงหลังจากระบบบริหารความเสี่ยงแล้วพบว่า ความเสี่ยงลดลงโดยเฉลี่ยร้อยละ 76.70