

การพัฒนานวัตกรรมจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด

Innovation Development in Risk Management for Construction Projects of
Thanasap Group Management Company Limited

ทศพร แสงทอง¹ ตระกูล จิตวัฒนากร² และวิโรจน์ หมั่นเทพ³

Tosaporn Sangthong, Trakul Jitwathanakorn and Wirote Muenthep

Received: August 31, 2024

Revised: December 04, 2024

Accepted: January 13, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด และ 2) พัฒนานวัตกรรมจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มเป้าหมายใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ 1) กลุ่มเป้าหมายสัมภาษณ์เชิงลึก คือ พนักงานและผู้บริหารของบริษัทที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน 2) กลุ่มเป้าหมายระดมความเห็น คือ พนักงานและผู้บริหารของบริษัทที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี จำนวน 30 คน และ 3) กลุ่มเป้าหมายสนทนากลุ่มคือผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 9 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบประชุมระดมความเห็น และแบบสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันบริษัทมีการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการโดยพนักงานบางส่วนเท่านั้น โดยใช้เครื่องมือ Job Safety Analysis และเกณฑ์ความเสี่ยงตามข้อกำหนดของบริษัท สภาพปัญหาหลัก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงที่ไม่ครอบคลุมกับพนักงานทุกระดับ และความถี่ในการจัดกิจกรรมอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมไม่เพียงพอ ความต้องการหลัก ได้แก่ ต้องการให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง

¹⁻³ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ; North Bangkok University

Corresponding author, e-mail: Tosaporn.sang@northbkk.ac.th, Tel. 065-645-6886

จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ และเพิ่มความถี่ของการจัดอบรมด้านการจัดการความเสี่ยง 2) การพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ เป็นการปฏิบัติผ่านรูปแบบโครงการ ซึ่งนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 5 โครงการ ดังนี้ (1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยง (2) โครงการ Site Patrol for Safety (3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง (4) โครงการพัฒนาคู่มือการจัดการความเสี่ยง และ (5) โครงการ Safety Wise Sharing โดยทุกโครงการเน้นส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง

คำสำคัญ: นวัตกรรม, การจัดการความเสี่ยง, โครงการก่อสร้าง

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the current situation, problems, and needs in managing risks in construction projects of Thanathip Group Management Co., Ltd.; and 2) to develop innovations in managing risks in construction projects of the company. This was a qualitative research. The target groups were selected by purposive sampling, namely 1) in-depth interviews target group: they were 18 employees and executives of the company with more than 5 years of experience; 2) brainstorming target group: they were 30 employees and executives of the company with more than 5 years of experience; and 3) focus group discussions target group: they were 9 executives and related experts with more than 10 years of experience. The research instruments were in-depth interviews forms, brainstorming forms, and focus group discussions forms. Content analysis and data triangulation were used. The research results found that 1) for the current situation of the company, there was a risk management carried out by only some employees using the Job Safety Analysis tool and risk criteria as specified by the company. The main problems were as follows: the participation in risk management was not comprehensive for all levels of employees, and the frequency of training activities to promote knowledge and participation was not enough. The main needs were to have all levels of employees participate in every step of risk management, organize

activities to promote participation of all levels of employees regularly, and increase the frequency of risk management training; 2) the development of the company's risk management innovation was a project-based practice. The risk management innovation consisted of 5 projects as follows: (1) Action Plan Project for Risk Management (Action Plan), (2) Site Patrol for Safety Project, (3) project to develop a training plan to promote knowledge and participation in risk management, (4) Risk Management Manual Development Project, and (5) Safety Wise Sharing Project. All projects focused on promoting the participation of all levels of employees in risk management.

Keywords: Innovation, Risk Management, Construction Project

บทนำ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการก่อสร้างในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลจากวิจัยกรุงศรีระบุและคาดการณ์ว่าอุตสาหกรรมการก่อสร้างนั้นมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงปี พ.ศ. 2565 ถึง พ.ศ. 2567 ซึ่งอาจจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีก 3.0% ถึง 3.5% (พุทธรชาด ลุนคำ, 2565) ดังนั้นอุตสาหกรรมการก่อสร้างจึงเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นอุตสาหกรรมที่อันตรายที่สุดในโลกโดยมีอัตราการเกิดอุบัติเหตุสูงที่สุด ซึ่งวัดได้จากจำนวนผู้ได้รับบาดเจ็บและเสียชีวิตจากการทำงาน รวมถึงค่าชดเชยจากการสูญเสียดังกล่าว (Vongpisal, S. & Yodpijit, N., 2017) ความอันตรายและอุบัติเหตุจากการทำงานถือว่าเป็นปัจจัยหลักของความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อด้านความปลอดภัยและความสำเร็จของโครงการ ที่นำมาซึ่งผลกระทบต่อการดำเนินการและความปลอดภัยในการทำงาน

อย่างไรก็ตามความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท อาทิ ความเสี่ยงด้านการออกแบบ สภาพอากาศ เวลา การเงิน คุณภาพ และความปลอดภัย (Navid, J., 2022) ซึ่งการรับรู้และจัดการความเสี่ยงเหล่านี้มีความสำคัญต่อการดำเนินโครงการเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ทุกองค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ การละเลยความเสี่ยงด้านความปลอดภัยอาจส่งผลกระทบร้ายแรงต่อผู้ปฏิบัติงาน บริษัทรับเหมาก่อสร้าง และเจ้าของโครงการ รวมถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ทรัพย์สิน ชื่อเสียง และ

ความเชื่อมั่นต่อองค์กร นอกจากนี้ยังอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางกายภาพอย่างรุนแรงต่อผู้ปฏิบัติงานถึงขั้นทุพพลภาพหรือเสียชีวิต ความเสี่ยงจากการทำงานในโครงการก่อสร้างจึงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการจัดการอย่างรอบคอบ เนื่องจากอาจก่อให้เกิดความสูญเสียที่ประเมินค่าไม่ได้ (Heinrich, H. W., Petersen, D. & Roos, N., 1980) ดังนั้นการทำงานโครงการก่อสร้างจำเป็นต้องมีการวางแผนและควบคุมความเสี่ยง และมีรูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาช่วยในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงในการทำงาน ซึ่งการจัดการความเสี่ยงนั้นถือเป็นหนึ่งในรูปแบบกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโครงการก่อสร้างเพื่อจัดการและควบคุมปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยเป็นการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการในการดำเนินงานตามหลักการลดสาเหตุของโอกาสที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือการลดขนาดของความสูญเสียให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งประเมิน ควบคุม และตรวจสอบอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ของโครงการ (Wang, Y., Liu, C. & Zhang, J., 2004) พร้อมทั้งเป็นการยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยในการทำงาน

บริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด เป็นบริษัทรับเหมาโครงการก่อสร้างด้านระบบไฟฟ้าและเครื่องมือวัดคุมในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในประเทศไทย อาทิ โรงไฟฟ้า โรงกลั่นน้ำมัน และโรงงานอุตสาหกรรมทั่วไป ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีความอันตรายและมีความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานสูง จากการศึกษาเอกสารและรายงานสถิติย้อนหลังของบริษัทในช่วงปี พ.ศ. 2565 (บริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด, 2566) พบว่า บริษัทมีอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานสูงถึงร้อยละ 6.96 ซึ่งถือว่าใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในประเทศไทย โดยอุบัติเหตุจากการทำงานที่บริษัทกำลังเผชิญนั้นเป็นความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ถึงแม้ว่าอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นอุบัติเหตุที่เล็กน้อยหรือไม่รุนแรงถึงขั้นหยุดงาน อย่างไรก็ตามการเกิดอุบัติเหตุไม่ว่าจะเล็กน้อยหรือรุนแรงนั้น หากเกิดขึ้นแล้วย่อมถือเป็นเรื่องที่ร้ายแรงและก่อให้เกิดความสูญเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบาดเจ็บและสูญเสียชีวิต

ด้วยเหตุนี้จึงเป็นที่มาของการทำวิจัยการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของ บริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งให้พนักงานมีความสามารถสอดรับในการจัดการความเสี่ยงฯ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานให้เป็นศูนย์ หรือต้องไม่มีการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในความต้องการ เป้าหมาย และนโยบายของบริษัทฯ ที่จำเป็นต้องทำให้สำเร็จ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท ธนทรัพย์ กรุป แมเนจเม้นท์ จำกัด
2. เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท ธนทรัพย์ กรุป แมเนจเม้นท์ จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นเครื่องมือในการศึกษา เก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท ธนทรัพย์ กรุป แมเนจเม้นท์ จำกัด

1.2 แบบประชุมระดมความเห็น (Brainstorming) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการหาแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง

1.3 แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของสตัสเฟิลบีม (Stufflebeam, D., 1971) ซึ่งกำหนดเกณฑ์และประเด็นการประเมินดังนี้ 1) ประเมินความเหมาะสมในการนำไปใช้ 2) ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ 3) ความถูกต้องตามหลักการจัดการความเสี่ยง และ 4) ความเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้

2. กลุ่มเป้าหมาย

2.1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานโครงการก่อสร้างไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน

2.2. กลุ่มเป้าหมายในการจัดประชุมระดมความเห็นเพื่อหาแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานโครงการก่อสร้างไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 30 คน

2.3. กลุ่มเป้าหมายในการสนทนากลุ่มเพื่อวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารของบริษัท และภาคีที่เกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์ในการทำงานโครงการก่อสร้างไม่ต่ำกว่า 10 ปี รวมจำนวน 9 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1. การเก็บข้อมูลเชิงปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมระดมความเห็น การสนทนากลุ่มกับกลุ่มพนักงาน ผู้บริหารของบริษัท และผู้เชี่ยวชาญด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยจากบริษัทเอกชน

3.2. การเก็บข้อมูลเชิงทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ การศึกษางานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อระบุสภาพปัญหา สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยง คิดค้นปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสร้างข้อสรุป (Induction of Analysis) ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมระดมความเห็น และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการรวบรวมเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และมีแนวการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Technique) ซึ่งงานวิจัยนี้ได้พิจารณาประเภทของการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า ดังนี้

4.1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งที่มาหลาย ๆ แหล่งว่าข้อมูลมีความเหมือนหรือต่างกันหรือไม่ หากตรวจสอบข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่งแล้วพบว่าข้อมูลเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้นถูกต้อง

4.2. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายและแตกต่างกันมาพิจารณาว่าแต่ละวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นได้ข้อมูลตรงกันหรือข้อมูลมีความสอดคล้องกันหรือไม่

4.3. การตรวจสอบสามเส้าโดยการทบทวนข้อมูล (Review Triangulation) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลไปให้บุคคลอื่น ๆ ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการตรวจสอบความสอดคล้องและความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้าง พบว่า

1.1 สภาพปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท พบว่า การจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวางแผนและป้องกันความเสี่ยง และ 4) การควบคุมและติดตามความเสี่ยง ซึ่งดำเนินการโดยพนักงานบางส่วนของแผนกก่อสร้างและความปลอดภัย โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการที่ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์งานเพื่อความปลอดภัย (Job Safety Analysis: JSA) และเกณฑ์ความเสี่ยงตามข้อกำหนดและระเบียบของบริษัทฯ รวมถึงมีความถี่ของการจัดทำอย่างน้อย 1 ครั้ง/กิจกรรมงาน/โครงการก่อสร้าง ในขณะที่ขั้นตอนการควบคุมและติดตามความเสี่ยงจะใช้เอกสารแบบฟอร์มทะเบียนควบคุมความเสี่ยงในกรณีที่ความเสี่ยงถูกประเมินในระดับที่บริษัทฯ ไม่สามารถยอมรับได้ ซึ่งความถี่ของการจัดทำจะขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงที่ถูกประเมิน โดยปกติจะมีการควบคุมและติดตามทุก ๆ 1 ปี

1.2 สภาพปัญหาในการจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ พบว่า ปัญหาหลักในทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการระบุ ประเมิน วางแผนและป้องกัน และควบคุมและติดตามความเสี่ยงที่ไม่ครอบคลุมกับกลุ่มพนักงานทุกระดับ โดยเฉพาะขาดการมีส่วนร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีการทำงานที่หน้างานโดยตรงและมีโอกาสพบเจอความเสี่ยงและอุบัติเหตุจากการทำงานมากที่สุด และ 2) ความถี่ในการจัดกิจกรรมอบรมส่งเสริมความรู้ ทักษะ และการมีส่วนร่วมด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานนั้นยังไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังพบปัญหาอื่น ๆ ในขั้นตอนการระบุความเสี่ยง ได้แก่ การระบุความเสี่ยงอาจยังไม่ครอบคลุมกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นสำหรับบางกิจกรรม และปัญหาในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ผลลัพธ์ของการประเมินความเสี่ยงมีโอกาสดูคลาดเคลื่อนได้ เนื่องจากพนักงานผู้ทำการประเมินความเสี่ยงมีความสับสนหรือไม่แน่ใจเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง รวมถึงปัญหาในขั้นตอนวางแผนและป้องกันความเสี่ยง ได้แก่ แผนป้องกันอาจไม่เหมาะสมหรือไม่ครอบคลุมกับความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น เนื่องจากบางความเสี่ยงอาจไม่ได้ถูกระบุไว้ตั้งแต่ต้นหรือตกหล่นไปในขั้นตอนระบุความเสี่ยง

1.3 ความต้องการในการจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ พบว่า ในทั้ง 4 ขั้นตอน มีความต้องการ ดังนี้ 1) ต้องการให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีความละเอียดและครอบคลุมกับอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นมาก

ยิ่งขึ้น 2) ต้องการให้จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และ 3) ต้องการให้เพิ่มประสิทธิภาพของการจัดอบรมเพื่อส่งเสริมทักษะความรู้ แนวความคิด และเป็นการทบทวนความรู้สำหรับทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ยังพบความต้องการอื่น ๆ ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ต้องการจัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยงเพื่อให้พนักงานศึกษาและทบทวนวิธีการหรือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงอย่างถูกต้อง

2. การพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงในการทำงานโครงการก่อสร้างของบริษัท ธารทรัพย์ กรุ๊ป แมนเนจเม้นท์ จำกัด ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประชุมระดมความเห็น

2.1 จากการสังเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำไปสู่การได้ร่างนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 11 โครงการ ดังนี้

1) ขั้นตอนการระบุความเสี่ยง 3 โครงการ ได้แก่ 1.1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการระบุความเสี่ยงเพื่อกำหนดผู้มีส่วนร่วม แผนงานภาพรวม และระยะเวลาในการดำเนินการระบุความเสี่ยงอย่างชัดเจน 1.2) โครงการเดินตรวจไซต์งานค้นหาอันตรายเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการระบุความเสี่ยงร่วมกัน 1.3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมการระบุความเสี่ยงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการจัดอบรมอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง 3 โครงการ ได้แก่ 2.1) โครงการจัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยงเพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนและวิธีการประเมินความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง 2.2) โครงการระดมความเห็นในการประเมินความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ 2.3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมการประเมินความเสี่ยง

3) ขั้นตอนการวางแผนและป้องกันความเสี่ยง 3 โครงการ ได้แก่ 3.1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการวางแผนและป้องกันความเสี่ยงเพื่อกำหนดผู้มีส่วนร่วม แผนงานภาพรวม และระยะเวลาในการดำเนินการวางแผนและป้องกันความเสี่ยงอย่างชัดเจน 3.2) โครงการระดมความเห็นในการวางแผนและป้องกันความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการวางแผนและป้องกันความเสี่ยงร่วมกัน 3.3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมการวางแผนและป้องกันความเสี่ยง

4) ขั้นตอนการควบคุมและติดตามความเสี่ยง 2 โครงการ ได้แก่ 4.1) โครงการเดินตรวจไซต์งานตรวจติดตามอันตรายเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการควบคุมและติดตามความเสี่ยงร่วมกัน และ 4.2) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมการควบคุมและติดตามความเสี่ยง

2.2 การพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง เป็นการนำรายละเอียดร่างนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย ที่มาและความสำคัญ ลักษณะโครงการวัตถุประสงค์ ผู้รับผิดชอบ แผนดำเนินงาน ผลที่คาดว่าจะได้รับ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ของทั้ง 11 โครงการ เสนอในเวทีประชุมระดมความเห็นเพื่อปรับปรุงและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมความเห็นส่วนใหญ่มีความต้องการให้ปรับรายละเอียดของโครงการให้ครอบคลุมภาพรวมของการจัดการความเสี่ยงมากขึ้น ปรับเปลี่ยนชื่อโครงการเพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากขึ้น รวมถึงมีการเพิ่มโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการและพัฒนากระบวนการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โดยสรุปรายละเอียดนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ดังนี้ ร่างนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงก่อนนำเสนอในเวทีประชุมระดมความเห็น มีจำนวน 11 โครงการหลังจากผ่านการประชุมระดมความเห็น จนนำไปสู่การหาข้อสรุปและสังเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การได้มาซึ่งนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง จำนวน 5 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยง 2) โครงการ Site Patrol for Safety 3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง 4) โครงการจัดทำคู่มือการจัดการความเสี่ยง และ 5) โครงการ Safety Wise Sharing ซึ่งโครงการดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ได้กับการจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน

ส่วนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า โดยภาพรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒินั้นเห็นตรงกันว่า 5 โครงการดังกล่าว มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ ถูกต้องตามหลักการจัดการความเสี่ยง และมีความเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง อย่างไรก็ตามในแต่ละโครงการนั้นมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรายละเอียดการวิพากษ์และข้อเสนอแนะเป็นไปตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 นวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงหลังผ่านการสนทนากลุ่ม

การจัดการความเสี่ยง	นวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง	ข้อเสนอจากผู้คุณวุฒิ
1. การระบุความเสี่ยง 2. การประเมินความเสี่ยง 3. การวางแผนและป้องกันความเสี่ยง 4. การควบคุมและติดตามความเสี่ยง	1. โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยง - จัดทำแผนการปฏิบัติการ โดยกำหนดขั้นตอน กรอบระยะเวลา ในการดำเนินงาน คณะทำงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความรับผิดชอบของตนเองในการจัดการความเสี่ยง	ปรับตามข้อเสนอแนะ - ควรทดลองโครงการในกิจกรรมงานที่ไม่ซับซ้อนหรือเริ่มต้นทดลอง 2-3 กิจกรรมงาน
	2. กิจกรรม Site Patrol for Safety - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหาร โครงการจนถึงระดับปฏิบัติการ - เดินตรวจไซต์งาน สภาพการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อค้นหาและระบุ ประเมิน หาแนวทางป้องกัน และตรวจติดตามและควบคุมความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	ปรับตามข้อเสนอแนะ - ควรกำหนดความถี่ของกิจกรรมให้ชัดเจน ซึ่งควรมีอย่างน้อย 1 ครั้ง/เดือน - ควรกำหนดหัวข้อกิจกรรมงานและบริเวณพื้นที่ในการสำรวจให้ชัดเจน
	3. โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง - เพิ่มความถี่ของการจัดอบรมจากเดิม 1 ครั้ง/ปี เป็น 2 ครั้ง/ปี - เพิ่มการอบรมภาคปฏิบัติโดยมีการจัดกิจกรรม Workshop ในการจัดการความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วมให้แก่พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ	คงเดิม
	4. โครงการพัฒนาคู่มือการจัดการความเสี่ยง - ปรับปรุงและพัฒนาเนื้อหาให้กระชับและครบถ้วน เข้าใจได้ง่าย และรวดเร็ว และเหมาะสมกับการทำงานนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	ปรับตามข้อเสนอแนะ - ควรให้มีการทบทวนและแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา ในกรณีมีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด กฎเกณฑ์ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
	5. โครงการ Safety Wise Sharing - จัดทำและเผยแพร่การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยอย่างน้อย 1 ครั้ง/สัปดาห์ - เน้นเนื้อหาให้สั้น กระชับ สามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว	ปรับตามข้อเสนอแนะ - ควรจัดลำดับความสำคัญในการเผยแพร่ และเน้นประเด็นที่สำคัญที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อองค์กรจากมากไปน้อย - ควรปรับเนื้อหาการเผยแพร่ตามข่าวสาร ปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความทันสมัยของข้อมูลมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง และสามารถสรุปรายละเอียดนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงหลังผ่านการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเตรียมนำไปสู่การทดลองใช้และปฏิบัติผ่านโครงการได้ดังนี้

1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยง เป็นการสร้างแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการจัดการความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องทราบและเข้าใจ

รายละเอียดของแผนงาน เป้าหมาย ลำดับขั้นตอน กรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน และคณะทำงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการความเสี่ยงทุกขั้นตอนอย่างชัดเจนและถูกต้อง รวมถึงส่งเสริมความตระหนักรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการจัดการความเสี่ยงในรูปแบบแบบฟอร์มเอกสาร (Action Plan for Risk Management Template) ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือใหม่ของบริษัทสำหรับใช้ควบคุมและติดตามการจัดการความเสี่ยงเพื่อยกระดับการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์โครงการ

2) โครงการ Site Patrol for Safety เป็นโครงการที่ให้พนักงานทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารโครงการจนถึงระดับปฏิบัติการ ร่วมกันเดินตรวจไซต์งาน สภาพการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอนตั้งแต่การระบุจนถึงการควบคุมและติดตามความเสี่ยง และให้การระบุ ประเมิน วางแผนและป้องกัน ครอบคลุมกับกิจกรรมในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การบันทึกผลในการควบคุมและติดตามความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในโครงการมีการวางแผนการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดกิจกรรม วันที่และระยะเวลา ขอบเขตกิจกรรมและพื้นที่การเดินตรวจ ตรวจ การค้นหาอันตราย ประเมิน ตลอดจนร่วมกันวางแผนป้องกัน และควบคุมและติดตามความเสี่ยงที่พบเจอ โดยการบันทึกและติดตามผลของกิจกรรมจะถูกจัดทำในรูปแบบแบบฟอร์มเอกสาร บันทึกผล Site Patrol for Safety (Site Patrol for Safety Record Template) ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือใหม่ของบริษัท เพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง เป็นการพัฒนาแผนการจัดอบรมให้มีความถี่และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและส่งเสริมแผนการจัดอบรมให้มีความถี่และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของพนักงาน นำไปสู่การส่งเสริมความรู้ ทักษะ แนวความคิดใหม่ ๆ และการทบทวนความรู้ในการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพให้กับพนักงาน รวมถึงเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงของพนักงานทุกระดับ ซึ่งในโครงการมีการพัฒนาความถี่ของการจัดอบรมจาก 1 ครั้ง/ปี เป็น 2 ครั้ง/ปี และเพิ่มการอบรมภาคปฏิบัติ โดยมีการจัดกิจกรรมเวิร์คช็อปการจัดการความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ให้แก่พนักงาน เพื่อส่งเสริมความรู้ ทักษะ แนวคิดใหม่ ๆ ทบทวนความรู้ และส่งเสริมการจัดการความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วมให้แก่พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4) โครงการพัฒนาคู่มือการจัดการความเสี่ยง เป็นโครงการที่ปรับปรุงและพัฒนา คู่มือการจัดการความเสี่ยงให้มีเนื้อหากระชับและครบถ้วน รวมถึงสอดแทรกภาพผสมเนื้อหาให้มีความน่าสนใจและเข้าใจง่ายและเหมาะสมกับการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานทราบ และเข้าใจลำดับขั้นตอนและวิธีการจัดการเสี่ยงได้ถูกต้องและสามารถใช้ศึกษาและประยุกต์ใช้ในการจัดการความเสี่ยง พนักงานสามารถเข้าถึงเอกสารคู่มือได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น และสร้างมาตรฐานในการจัดการความเสี่ยงของพนักงาน ซึ่งโครงการจัดทำคู่มือดังกล่าวมีการวางแผนการดำเนินโครงการตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง วางแผนด้านขอบเขตและเนื้อหาในคู่มือ ตลอดจนแนวทางการเผยแพร่ โดยคู่มือการจัดการความเสี่ยงนั้นถูกจัดทำในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และจัดเก็บไว้ใน Storage Drive ส่วนกลางของบริษัทฯ ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึงเอกสารคู่มือดังกล่าวได้ตลอดเวลา และถือว่าเป็นเครื่องมือใหม่ของบริษัท เพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5) โครงการ Safety Wise Sharing เป็นโครงการส่งเสริมความรู้ด้านการจัดการ ความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับรูปแบบการ ประชาสัมพันธ์ด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานผ่านช่องทางระบบ ฐานข้อมูลต่าง ๆ (Data base) ได้แก่ 1) Email 2) Storage Drive ส่วนกลางของบริษัทฯ และ 3) Line Group ของบริษัท แทนการประชาสัมพันธ์แบบเดิมที่เป็นเพียงการติดประกาศนโยบายและ ข้อมูลด้านความปลอดภัยต่าง ๆ ที่กระดานบอร์ดของบริษัท พนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึง บันทึก จัดเก็บข้อมูลอย่างเหมาะสม รวมถึงนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ส่งเสริมความรู้และความ ตระหนักรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน ซึ่งสอดคล้อง กับนโยบายด้านความปลอดภัยในการลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานให้เป็นศูนย์ และสร้าง วัฒนธรรมด้านความปลอดภัยเชิงรุกขององค์กร โครงการดังกล่าวมีการดำเนินงานตั้งแต่การเก็บ รวบรวมข้อมูลด้านเนื้อหาการประชาสัมพันธ์และสื่อสาระความรู้ด้านความปลอดภัย จัดทำข้อมูลสื่อ สาระความรู้ ตรวจสอบเนื้อหา ตลอดจนการเผยแพร่สู่องค์กร ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ ความรู้และยกระดับการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ของบริษัท

จากนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงที่มีการปฏิบัติผ่านรูปแบบโครงการทั้ง 5 โครงการ นั้นเป็นการบูรณาการและส่งเสริมสรรถนะของพนักงานทุกระดับด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการ ความเสี่ยง ความรู้และความตระหนักรู้ทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติ การสร้างวัฒนธรรมด้านความ ปลอดภัยในการทำงานเชิงรุกขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปสู่การลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยง เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลและเข้าใจถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Ben Mahmoud-Jouini, S., Midler, C. & Silberzahn, P. (2016) ซึ่งระบุถึงการสร้างและพัฒนานวัตกรรมนั้นมีพื้นฐานมาจากการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ปัญหา และความต้องการที่ถูกต้อง โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาและความต้องการอย่างลึกซึ้ง จากนั้นทำการระบุนกรอบปัญหาและความต้องการให้ชัดเจนเพื่อนำไปสู่แนวทางในการแก้ไขปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริง

ด้านสภาพปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท มีกระบวนการทั้งหมด 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวางแผนและป้องกันความเสี่ยง และ 4) การควบคุมและติดตามความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับพลอยไพริน สกลอรจณ์ (2562) ที่ระบุถึงหลักการจัดการความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวางแผนรับมือความเสี่ยง และ 4) การติดตามและควบคุมความเสี่ยงที่เน้นการจัดการความเสี่ยงในโครงการก่อสร้าง ซึ่งมีการประยุกต์ใช้ขั้นตอนเหล่านี้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง

ด้านสภาพปัญหาในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท ปัญหาหลักที่พบเจอในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ 1) การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับอุบัติเหตุในการทำงานและความจำเป็นในการจัดการความปลอดภัยของพนักงานในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูงของ Ranganathan, P. & Sujatha, S. (2022) พบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความปลอดภัยในการทำงาน ได้แก่ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การสื่อสาร การให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมการทำงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และ 2) การจัดกิจกรรมอบรมส่งเสริมความรู้และทักษะที่ไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Siraj, N. B. & Fayek, A. R. (2019) ซึ่งระบุว่า การขาดการฝึกอบรมส่งเสริมความรู้และทักษะของผู้ปฏิบัติงานนั้นเป็นความเสี่ยงที่ถูกละเลยในโครงการก่อสร้าง ซึ่งการพัฒนาแผนการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอสำหรับผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการและรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ดี

ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ปัญหาการระบุความเสี่ยงที่ไม่ครอบคลุมกับความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงที่คลาดเคลื่อน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Na, X. U., Ling, M. A., Liu, Q., Li, W. A. N. G. & Deng, Y. (2021) พบว่า การระบุความเสี่ยงที่ไม่ครบถ้วนจากข้อมูลที่จำกัดหรือไม่ถูกต้อง สามารถนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงที่ผิดพลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจในการจัดการความเสี่ยงและการป้องกันอุบัติเหตุ รวมถึงอาจทำให้การจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้

ในด้านความต้องการในการจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ ภาพรวมความต้องการที่พบเจอทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ 1) ต้องการให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Winge, S., Albrechtsen, E. & Mostue, B. A. (2019) พบว่า การมีส่วนร่วมและการสื่อสารในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานในหลากหลายระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงช่วยให้เกิดมุมมองที่หลากหลายในการค้นหาและวางแผนจัดการความเสี่ยง ซึ่งสามารถนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) ต้องการให้จัดโครงการส่งเสริมความรู้ ทักษะ และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในทุกขั้นตอนของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jabbari, M., Yousefpour, Y., Ghaffari, M. & Shokuhian, A. (2022) พบว่า การฝึกอบรมความปลอดภัยสามารถส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงสูง ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยลดจำนวนอุบัติเหตุและโรคที่เกิดจากการทำงาน แต่ยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยขึ้น นำไปสู่การจัดการและควบคุมความเสี่ยงได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ความต้องการในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ต้องการจัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ghani, E., Nor Hassin, N. H. & Muhammad, K. (2019) พบว่า การพัฒนาโปรแกรมหรือเอกสารแนวความรู้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการประเมินความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เครื่องมือเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการประเมินความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการประเมิน ส่งผลให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความน่าเชื่อถือ และสอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กร

2. การพัฒนานวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ซึ่งเริ่มจากการประชุมระดมความเห็นและสนทนากลุ่มเพื่อร่วมกันค้นหาวิธีการใหม่ ๆ รวมถึงวิพากษ์และปรับปรุงการจัดการความเสี่ยง จนนำไปสู่การได้นวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงที่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการกับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Ben Mahmoud-

Jouini, S., Midler, C. & Silberzahn, P. (2016) ซึ่งระบุถึงการพัฒนาวัตกรรมการนั้นมีพื้นฐานมาจากการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) โดยทำการระดมสมองเพื่อร่วมกันค้นหาความคิดใหม่ๆ แบ่งปันวิธีการ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่จะได้ข้อมูล แนวความคิด วิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายมุมมองเพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยผลการศึกษาการพัฒนาวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างของบริษัทฯ นั้นเป็นการปฏิบัติผ่านรูปแบบโครงการ ซึ่งนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงฯ ประกอบไปด้วย 5 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับการจัดการความเสี่ยง เป็นการสร้างแผนการดำเนินงานและกำหนดผู้รับผิดชอบให้มีความชัดเจนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Urbanski, M., ul Haque, A. & Oino, I. (2019) พบว่าการจัดทำแผนการดำเนินการที่ชัดเจนในการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จของโครงการ โดยการมีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบและชัดเจนช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งช่วยลดความไม่แน่นอนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการดำเนินงานของโครงการ 2) โครงการ Site Patrol for Safety เป็นโครงการที่ให้พนักงานทุกระดับร่วมกันเดินตรวจไซต์งาน สภาพการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yustiarini, D. & Asikin, M. F. (2021) พบว่า การดำเนินกิจกรรมตรวจตราความปลอดภัย (Safety Patrol) เป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงการจัดการความปลอดภัยในไซต์งานก่อสร้าง ซึ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานหลากหลายระดับมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินสภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยลดโอกาสเกิดอุบัติเหตุและความเสี่ยงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) โครงการพัฒนาแผนการจัดการอบรมส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงของพนักงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมความปลอดภัยสำหรับแรงงานข้ามชาติในอุตสาหกรรมก่อสร้างของ Vignoli, M., Caia, G., Guglielmi, D., Depolo, M., Chiorri, C. & Baldasseroni, A. (2021) พบว่า การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างให้กับกลุ่มแรงงานข้ามชาติสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และปรับปรุงพฤติกรรมด้านความปลอดภัยในไซต์งานก่อสร้างได้อย่างมาก ซึ่งไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการส่งเสริมทักษะทางเทคนิค แต่ยังรวมถึงทักษะที่สำคัญอื่น ๆ อาทิ ภาษาและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และวัฒนธรรมด้านความปลอดภัย อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความตระหนักรู้และความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยใน

การทำงานของกลุ่มแรงงานในองค์กร 4) โครงการพัฒนาคู่มือการจัดการความเสี่ยง เป็นการปรับปรุงเนื้อหา วิธีการ และหลักเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยงให้มีความกระชับและเข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถศึกษาและทำความเข้าใจวิธีการจัดการความเสี่ยงได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องผลของการใช้มาตรฐาน ISO 31000 การจัดการความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงในบริษัทปิโตรเคมี ประเทศซาอุดีอาระเบีย (Al-Naeem, M., Mohamed, A. & Jarad, F., 2024) พบว่า การใช้มาตรฐาน ISO 31000 ที่มีหลักเกณฑ์การจัดการความเสี่ยงชัดเจนและเป็นมาตรฐาน ซึ่งเป็นเหมือนคู่มือและข้อกำหนดที่ช่วยสร้างกรอบการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถอ้างอิงและปฏิบัติตามได้ การมีคู่มือหลักเกณฑ์การจัดการความเสี่ยงหรือเอกสารแนะนำที่ชัดเจนและเข้าถึงได้จะช่วยลดความซับซ้อนในการจัดการความเสี่ยงและทำให้พนักงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 5) โครงการ Safety Wise Sharing เป็นการยกระดับรูปแบบการประชาสัมพันธ์ด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและหลากหลายช่องทางมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Mohamed Fiah, A. F., Salleh, N., Ramli, R. & Zakaria, N. S. (2022) พบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมก่อสร้างมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยที่เข้มแข็ง นอกจากนี้การสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่ายช่วยลดความสับสนและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรการความปลอดภัยระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร รวมถึงการมีข้อมูลและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและสม่ำเสมอส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้ถึงความเสี่ยงและปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งนำไปสู่การป้องกันอุบัติเหตุและลดความเสี่ยงในสถานที่ทำงานได้

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยขอเสนอองค์ความรู้ใหม่ดังนี้



ภาพที่ 1 นวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง

จากผลการวิจัยได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ ได้แก่ นวัตกรรมการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานของบริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด โดยนวัตกรรมดังกล่าวเกิดจากการพัฒนากระบวนการจัดการความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวางแผนและป้องกันความเสี่ยง และ 4) การควบคุมและติดตามความเสี่ยง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านการปฏิบัติผ่านโครงการ โดยมีการบูรณาการและส่งเสริมสมรรถนะของพนักงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อาทิ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความรู้ และความตระหนักรู้ในการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยของพนักงานทุกระดับ รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงรุกด้านความปลอดภัย ซึ่งนำไปสู่การลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างสามารถนำผลการศึกษาและวิจัยไปกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเหมาะสมกับองค์กรของตน

2. หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างสามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายด้านการจัดการความเสี่ยงอย่างมีส่วนร่วม รวมถึงนโยบายด้านการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมเชิงรุกด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. หน่วยงานวิชาการสามารถนำผลการวิจัยและองค์ความรู้นี้ไปใช้ประโยชน์และต่อยอดในการขยายผลการศึกษาในด้านอื่น ๆ ที่หลากหลายมิติมากขึ้น ซึ่งอาจไม่ใช่เพียงแค่ด้านความปลอดภัย อาทิ ด้านต้นทุนและการเงิน ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ หรือคุณภาพ เป็นต้น

2. หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างสามารถนำผลการวิจัยด้านสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการจัดการความเสี่ยงไปใช้เป็นกรณีศึกษาเพื่อหาแนวทางป้องกันและยกระดับการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานขององค์กรหรือตนเอง

3. หน่วยงานและบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างสามารถนำผลการวิจัยที่ได้เป็นนวัตกรรมการจัดการความเสี่ยง ซึ่งปฏิบัติผ่านรูปแบบโครงการไปเป็นแนวทางและประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเองเพื่อส่งเสริมการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. หน่วยงานและบุคลากรในทุกอุตสาหกรรมสามารถนำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางและขั้นตอนในการพัฒนานวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

บริษัท ธนทรัพย์ กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด. (2566). รายงานการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน. (อัดสำเนา)

พลอยไพริน สกลอรرنจ. (2562). การจัดการความเสี่ยง Risk Management. เข้าถึงได้จาก [http://www.roadsafetythai.org/project_download_bookdetail-edoc-5 7 2 -.html](http://www.roadsafetythai.org/project_download_bookdetail-edoc-572-.html)

- พุทธชาติ ลุนคำ. (2565). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2565-67 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง*. เข้าถึงได้จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Construction-Construction-Materials/Construction-Contractors/IO/Construction-Contractor-2022>
- Al-Naeem, M., Mohamed, A. & Jarad, F. (2024). The Impact of Implementing ISO 31000 Risk Management Standards on the Effectiveness of Risk Management at Saudi Petrochemical Companies. *International Journal of Financial and Economic Studies*, 3(8), 19-31.
- Ben Mahmoud-Jouini, S., Midler, C. & Silberzahn, P. (2016). Contributions of design thinking to project management in an innovation context. *Project Management Journal*, 47(2), 144-156.
- Ghani, E., Nor Hassin, N. H. & Muhammad, K. (2019). Effect of employees' understanding on risk management process on risk management: A case study in a non-profit organisation. *International Journal of Financial Research*, 10(3), 144-153.
- Heinrich, H. W., Petersen, D. & Roos, N. (1980). *Industrial Accident Prevention: A Safety Management Approach*. (5th ed). New York : McGraw-Hill.
- Jabbari, M., Yousefpour, Y., Ghaffari, M. & Shokuhian, A. (2022). Evaluation of effectiveness of risk-based comprehensive safety training planning in the gas pipeline construction industry. *International journal of occupational safety and ergonomics*, 28(4), 2468-2481.
- Mohamed Fiah, A. F., Salleh, N., Ramli, R. & Zakaria, N. S. (2022). The relationship of effective communication and safety culture in construction industry in Malaysia. *Journal of Safety Research*, 81, 192-201.
- Na, X. U., Ling, M. A., Liu, Q., Li, W. A. N. G. & Deng, Y. (2021). An improved text mining approach to extract safety risk factors from construction accident reports. *Safety science*, 138, 105216.
- Navid, J. (2022). Risk classification and ranking in construction projects. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 5, 231-242.

- Ranganathan, P. & Sujatha, S. (2022). Occupational accidents and need for worker safety in manufacturing and high risk industries: An explorative study with solutions. *International Journal of Professional Business Review*, 7(6), 1-20.
- Siraj, N. B. & Fayek, A. R. (2019). Risk identification and common risks in construction: Literature review and content analysis. *Journal of construction engineering and management*, 145(9), 03119004.
- Stufflebeam, D. (1971). The Relevance of the CIPP Evaluation Model for Educational Accountability. *Journal of Research and Development in Education*, 5, 19-25.
- Urbanski, M., ul Haque, A. & Oino, I. (2019). The moderating role of risk management in project planning and project success: Evidence from construction businesses of Pakistan and the UK. *Engineering Management in Production and Services*, 11(3), 23-35.
- Vignoli, M., Caia, G., Guglielmi, D., Depolo, M., Chiorri, C. & Baldasseroni, A. (2021). Design of a safety training package for migrant workers in the construction industry. *Safety Science*, 142, 105378.
- Vongpisal, S. & Yodpijit, N. (2017). Occupational Safety and Health in the Thai Construction Industry: A Review of Current Issues and Future Challenges. *Engineering Journal*, 21(4), 243-258.
- Wang, Y., Liu, C. & Zhang, J. (2004). Risk Management in Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 130(6), 780-788.
- Winge, S., Albrechtsen, E. & Mostue, B. A. (2019). Causal factors and connections in construction accidents. *Safety science*, 112, 130-141.
- Yustiarini, D. & Asikin, M. F. (2021). Study for implementation safety patrol and legal mandate in SHE management. In *Proceedings of the 6th UPI International Conference on TVET 2020 (TVET 2020)* (pp. 258-262). Atlantis Press.