



ประกาศกรมกิจการผู้สูงอายุ

เรื่อง ผลการคัดเลือกบุคคลให้เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
ในตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

ด้วยมีข้าราชการในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ เป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ได้จัดทำแบบพิจารณาคุณสมบัติบุคคล โครงร่างการเสนอผลงาน ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางาน หรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และผลงานย้อนหลัง ๓ ปี เข้ารับการคัดเลือกให้เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ในตำแหน่งที่ครองอยู่ จำนวน ๑ ราย คือ นางสาวบัณฑิตา พรหมขาม ตำแหน่งนักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐ กลุ่มแผนงานและงบประมาณ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

อาศัยอำนาจตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๘ และประกาศ อ.ก.พ. กรมกิจการผู้สูงอายุ ลงวันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ จึงคัดเลือกข้าราชการดังกล่าวข้างต้น เป็นผู้จัดทำผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ตามบัญชีรายละเอียดแนบท้ายประกาศนี้

ทั้งนี้ ให้มีการทักท้วงได้ภายใน ๓๐ วัน นับจากวันที่ประกาศ และผลของการแต่งตั้งจะมีผลตั้งแต่วันที่กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม ประทับตรารับผลงาน รวมทั้งผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการเพื่อดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติและประเมินผลงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการในระดับที่สูงขึ้นแล้ว

ประกาศ ณ วันที่ 10 ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นางสุจิตรา พิทยานรเศรษฐ์)

อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

บัญชีรายละเอียดผลการคัดเลือกบุคคลให้เข้ารับการศึกษาประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

ในตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

แบบทำயประกาศนกรรมการผู้สูงอายุลงวันที่ 10 ธันวาคม ๒๕๖๓

ลำดับ ที่	ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง/สังกัด ของผู้ได้รับการคัดเลือก	ตำแหน่งที่ขอรับการคัดเลือก เพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	ชื่อผลงาน ที่จะขอรับการประเมิน	สัดส่วน ผลงาน (%)	ผู้ร่วมจัดทำผลงาน/ สัดส่วนของผลงาน (%)	ข้อเสนอแนวความคิด / วิธีการ เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
๑	นางสาวบัณฑิตา พรหมขาม ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคม ปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐ สังกัด กลุ่มแผนงานและ งบประมาณ กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐ สังกัด กลุ่มแผนงานและ งบประมาณ กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน	การจัดทำแผนงานบริหาร ความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๙๐ %	๑. นางสาวพรพิมล นิสสิริ (๑๐%)	แนวทางการดำเนินงานแผน บริหารความเสี่ยงกรมกิจการ ผู้สูงอายุ

Signature

(ปกเอกสารเค้าโครง)

เค้าโครงเอกสารผลงาน

ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

เรื่อง การจัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
เรื่อง แนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ

จัดทำโดย

นางสาวบัณฑิตา พรรณขาม

ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ สังกัด กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมกิจการผู้สูงอายุ

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐

กลุ่มแผนงานและงบประมาณ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

กรมกิจการผู้สูงอายุ

คำนำ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงได้จัดทำข้อเสนอแนวคิด/วิธีการพัฒนางานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) เพื่อลดปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้ทำการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของโครงการ ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยกำหนดให้พิจารณาแนวคิดวิธีการที่มีความสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จทำการประเมินความเสี่ยงอีกทั้งเพื่อวางระบบในการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผล ไปใช้ในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง ให้มีผลสำเร็จในการจัดการแผนบริหารความเสี่ยงที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและส่งเสริมธรรมาภิบาลในองค์กร

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อเสนอแนะจะเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการผลักดันการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่ได้รับแล้วนำข้อมูลไปปรับปรุงการจัดทำกระบวนการดำเนินงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ่มค่า ยั่งยืน ต่อไป

นางสาวบัณฑิตา พรรณขาม

14 ธันวาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๒
สารบัญ	๓
สารบัญตาราง	๔
ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	
๑.๑ ชื่อผลงาน	๕
๑.๒ ระยะเวลาดำเนินการ	๕
๑.๓ ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ	๕
๑) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)	
๒) การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)	
๓) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	
๔) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)	
๕) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)	
๖) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)	
๗) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)	
๑.๔ สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินงาน	๘
๑.๕ ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)	๙
๑.๖ ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ	๙
๑.๗ ผลสำเร็จของงาน	๙
๑.๘ การนำไปใช้ประโยชน์	๑๐
๑.๙ ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค	๑๐
๑.๑๐ ข้อเสนอแนะ	๑๐
ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	
๒.๑ หลักการและเหตุผล	๑๓
๒.๒ วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	๑๓
๒.๓ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	๑๓
๒.๔ นิยามการบริหารความเสี่ยง	๑๔
๒.๕ บทวิเคราะห์/แนวทางการคิด/ข้อเสนอ	๑๖
๒.๖ ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๒๕
๒.๗ ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๒๕
ภาคผนวก	๒๖

สารบัญตาราง

เรื่อง	หน้า
ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ตามหลักธรรมาภิบาล	๖
ตารางที่ ๒ เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ	๒๑
ตารางที่ ๓ การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	๒๒
ตารางที่ ๔ เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ	๒๓
ตารางที่ ๕ สรุปหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) และความรุนแรงของผลกระทบ (I)	๒๔

เค้าโครงเอกสารผลงาน

ประกอบการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการ
ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. ชื่อผลงาน : แนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ
๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ : จัดทำแนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยง กรมกิจการผู้สูงอายุ
๓. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณใช้แนวทางดำเนินงานและกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มีดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับแรกซึ่งสามารถวิเคราะห์ ความเสี่ยงได้ครบถ้วน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ นโยบาย และพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันหรือจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ก่อนจะเริ่มปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์ และเทคนิควิธี เช่น การนำหลักการ SMART มาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย

- Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- Achievable : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
- Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
- Time constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)

เป็นการค้นหาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยใช้วิธีการระดมสมอง การตรวจสอบรายการความเสี่ยงจากรายการ (Check list) ดังนั้น การระบุความเสี่ยงของโครงการ จึงมีทั้งส่วนที่มาจากประสบการณ์ผู้ปฏิบัติงาน ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และข้อมูลในอดีต ผู้รับผิดชอบโครงการควรคำนึงถึงประเด็นอุปสรรคของการดำเนินงานตามโครงการ สัญญาณบ่งชี้อาการที่จะนำไปสู่ความเสี่ยง ที่จะทำให้โครงการที่ไม่อาจประสบความสำเร็จได้ จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยการพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย

๑) ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์

๒) ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภายนอกองค์กรและไม่สามารถควบคุม การเกิดจากองค์กรได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เครือข่าย คู่ความร่วมมือ เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงอาจจะพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วยในหลายด้านต่างๆ ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และ เหตุภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจาก การกำหนดกลยุทธ์ ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้องค์การขาด การยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือมีลักษณะเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการตัดสินใจผิดพลาดและไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายใน ขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการรายงานผล ทางการเงินและบริหารงบประมาณ การเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาด ประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณ การงบประมาณ ไม่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือ ความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นิติกรรมสัญญา ร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	ความหมาย	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ประสิทธิผล (Effectiveness)	การปฏิบัติงานตามพันธกิจให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มี เป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานรวมถึง การติดตาม ประเมินผล และ พัฒนาการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	- ขาดแผนงานที่ชัดเจนในการ ดำเนินงาน - ผลการปฏิบัติงานไม่สำเร็จตาม เป้าหมาย - ไม่มีระบบการติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงไม่ ทราบปัญหา/อุปสรรค และแนวทาง แก้ไข
ประสิทธิภาพ (Efficiency)	การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อ ส่วนรวมมีการลดระยะเวลา และ ขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น	- การปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนด - การปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน - ผลการปฏิบัติงานไม่คุ้มค่ากับ งบประมาณที่ใช้ไป

หลักการมาภิบาล	ความหมาย	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
การมีส่วนร่วม (Participation)	การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ และแสดงทัศนคติ กระบวนการตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	- ไม่มีการวางระบบการรับฟังความคิดเห็นและรับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ - การดำเนินกิจกรรมขาดการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
ความโปร่งใส (Transpiration)	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนรับทราบ วางระบบการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้โดยง่าย	- ไม่เปิดเผยข้อมูลขั้นตอนการดำเนินงานหรือเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน บิดเบือนจากความจริง
การตอบสนอง (Responsiveness)	การตอบสนองความต้องการประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม	- การไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ภายในเวลาดำหนด
ภาระรับผิดชอบ (Accountability)	การตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยตลอดจนมีระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหา ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ไม่มีการจัดวางระบบรายงานความก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
นิติธรรม (Rule of Law)	การใช้อำนาจกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	- การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ การใช้ช่องโหว่ทางกฎหมายแสวงหาผลประโยชน์
การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การมอบอำนาจมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	- ไม่มีอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับปฏิบัติ
การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	การแสวงหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ	- เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นกระบวนการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ด้วยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ

- ๑) ต่ำ (Low) คะแนนความเสี่ยง ระดับ ๑ – ๔ คะแนน
- ๒) ปานกลาง (Medium) คะแนนความเสี่ยง ระดับ ๕ – ๘ คะแนน
- ๓) สูง (High) คะแนนความเสี่ยง ระดับ ๙ – ๑๕ คะแนน
- ๔) สูงมาก (Extreme) คะแนนความเสี่ยง ระดับ ๑๖ – ๒๕ คะแนน

ขั้นตอนที่ ๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒) การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง มี ๒ วิธีหลัก คือ การป้องกันการเกิดความเสียหาย และการควบคุมขนาดของความเสียหายหลังเกิดการเสียหาย

๓) การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง ยกภาระการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกระจายความเสี่ยงให้กับผู้อื่น เช่น การจ้างผู้อื่นมาดำเนินการแทน การซื้อประกันภัย

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกิจกรรมที่กำหนดจะต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานที่ยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมขึ้นอีกจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ ต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม และกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้รับความเข้าใจอย่างทั่วถึง มีการเปิดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์กรม ระบบอินทราเน็ต หนังสือแจ้งเวียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการจัดฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงเป็นการติดตามประเมินผลปัจจัยเสี่ยงที่กำหนดไว้ หากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรปรับปรุงแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป อย่างไรก็ตาม การติดตามประเมินผลไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง แต่เป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ จึงต้องมีการกำหนดระยะเวลาการรายงานการติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอโดยการรายงานรอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน

๔. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ

๔.๑ ศึกษาเอกสารข้อมูลแผนงานโครงการ/กิจกรรม ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณมีการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๔.๒ จัดทำประกาศ กรมกิจการผู้สูงอายุ เรื่อง นโยบายแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๔.๓ จัดทำข้อมูลวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณ และพิจารณาคัดเลือกโครงการในเบื้องต้น

๔.๔ จัดประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม จัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒

๔.๕ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๔.๖ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๕. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี) ได้แก่ นางสาวพรพิมล นิสสิริ สักส่วนของผลงาน ร้อยละ ๑๐ ช่วยปฏิบัติงานในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๖. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงาน ร้อยละ ๙๐)

๖.๑ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๖.๒ จัดทำประกาศกรมกิจการผู้สูงอายุ เรื่อง นโยบายแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๖.๓ จัดทำข้อมูลวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณ และพิจารณาคัดเลือกโครงการในเบื้องต้น

๖.๔ จัดประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๖.๕ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๖.๖ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๗. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

การบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการกิจกรรม ดังนี้

๗.๑ ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นแบบบูรณาการและมีการจัดการอย่างเป็นระบบภายใต้แผนงานโครงการกิจกรรมที่ขับเคลื่อนดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๗.๒ กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

๗.๓ มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงโดยการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและการดำเนินงานบริหารจัดการบริหารความเสี่ยงของโครงการกิจกรรมทำให้การขับเคลื่อนดำเนินงานเป็นผลสำเร็จ

๗.๔ ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานขององค์กรโดยการนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการขับเคลื่อนดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

๘. การนำไปใช้ประโยชน์

การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นเครื่องมือการส่งเสริมความสามารถทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และลดผลกระทบที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ป้องกันความสูญเสีย มีการรายงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

๘.๑ ด้านข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง

การสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ผ่านช่องทางการสื่อสารรับทราบข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร คณะทำงาน บุคลากรของหน่วยงาน ได้แก่ ระบบอินทราเน็ต หนังสือราชการ (แจ้งเวียน) เวทีแชร์ไฟล์ การประชุมกลุ่ม และการเผยแพร่เอกสาร เป็นต้น

๘.๒ ด้านการติดตามผลและเฝ้าระวัง

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ได้ขอความร่วมมือสำนัก/กอง/กลุ่ม ติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง กำหนดตามเวลารอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน

๙. ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค

การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุพบว่าปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการทำงานส่วนใหญ่เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่เป็นโครงการกิจกรรมในงานด้านการปฏิบัติงาน ดังนี้

๙.๑ ความเข้าใจคลาดเคลื่อนในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ของสำนัก/กอง/กลุ่ม มีการประเมินค่าความเสี่ยงที่น้อยกว่าความเป็นจริง จึงทำให้เกิดปัญหาในการศึกษาวิเคราะห์แนวทางบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่ระบุไว้ในค่าปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ โดยแต่ละสำนัก/กอง/กลุ่ม มีทัศนคติที่จะเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับเจ้าของโครงการถ้าหากคณะทำงานมีมติคัดเลือกให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแล้วรายงานผลการดำเนินงานต่อเนื่อง

๙.๒ แบบฟอร์มการติดตามรายงานผลมีความยุ่งยากต้องรายงานผลในหลายขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๙.๓ ขาดการมีส่วนร่วมของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานสู่การปฏิบัติ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑๐.๑ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่คณะทำงานดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑๐.๒ ทบทวนแบบฟอร์มการติดตามรายงานผลการดำเนินงานเพื่อให้ความสะดวกในการใช้มากขึ้น

๑๐.๓ สร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายด้านการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายใต้แผนงานโครงการ/กิจกรรม และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกันอย่างต่อเนื่อง

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

12.

ลงชื่อ.....

(นางสาวบัณฑิตา พรธนะขาม)

ผู้เสนอผลงาน

14 / ธันวาคม / 2562

ขอรับรองว่าสัดส่วนหรือลักษณะงานในการดำเนินการของผู้เสนอข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ


ลงชื่อ พรพิมล นิสสิริ
 (นางสาวพรพิมล นิสสิริ)
 ผู้ร่วมดำเนินการ

ลงชื่อ.....
 (.....)
 ผู้ร่วมดำเนินการ

ลงชื่อ.....
 (.....)
 ผู้ร่วมดำเนินการ

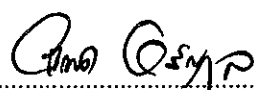
ลงชื่อ.....
 (.....)
 ผู้ร่วมดำเนินการ

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ 
 (นางสาวนพวรรณ นวลมณี)

ตำแหน่ง นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ
14 / สิงหาคม / 2569

(ผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมดูแลการดำเนินการ)

ลงชื่อ 
 (นางสาวรรณา อรัญกุล)

ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน
14 / สิงหาคม / 2569

ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง แนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ

จัดทำโดย

นางสาวบัณฑิตา พรรณขาม

ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ สังกัด กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมกิจการผู้สูงอายุ

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐
กลุ่มแผนงานและงบประมาณ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
กรมกิจการผู้สูงอายุ

เรื่อง แนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ

หลักการและเหตุผล

กรมกิจการผู้สูงอายุ ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๕๘ ส่งผลการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และรูปแบบการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุให้มีความทั่วถึงและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น โดยในการปฏิบัติงานกรมกิจการผู้สูงอายุได้จัดทำการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุ แนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๑ มาตรา ๖ (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และ มาตรา ๖ (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้มีการจัดทำแผนงานโครงการ กิจกรรม คือปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการดำเนินงานการบริหาร ความเสี่ยงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อส่วนรวมและหน่วยงานประกอบกับตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้น ได้มีการเชื่อมโยงแผนงานและแผนการใช้จ่ายเงินเข้าด้วยกัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผนบริหารจัดการ งบประมาณให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กรมกิจการผู้สูงอายุ ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการจัดทำ กระบวนงานบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมโครงการ รวมถึงกระบวน การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และผลกระทบ อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายตามภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นแบบบูรณาการและมีการจัดการ อย่างเป็นระบบในการขับเคลื่อนดำเนินงานตามแผนงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
๒. เพื่อกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๓. เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงโดยการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๔. เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงให้เป็นกลไกส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

๑. ข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดกรอบวิธีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการนำไปใช้
๒. จัดทำประกาศกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อกำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
๓. ประชุมผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อร่วมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ
๔. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๕. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
๖. ติดตามและประเมินผล
๗. เผื่อระวังความเสี่ยง

(ปกเอกสารเค้าโครง)

เค้าโครงเอกสารผลงาน

ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

เรื่อง การจัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
เรื่อง แนวทางการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ

จัดทำโดย

นางสาวบัณฑิตา พรรณขาม

ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ สังกัด กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมกิจการผู้สูงอายุ

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๐

กลุ่มแผนงานและงบประมาณ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

กรมกิจการผู้สูงอายุ

นิยาม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายหรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ทั้งนี้ ความเสี่ยงจะต้องประกอบด้วยความไม่แน่นอน (Uncertainty) และความไม่แน่นอนดังกล่าวนั้นจะมีผลกระทบ (Exposures) ต่อเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงสามารถบริหารจัดการได้ เพื่อกำจัดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ โดยต้องระบุประเมินและทำแผนบริหารจัดการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องระบุว่าเหตุนั้นจะเกิดขึ้นเพราะอะไร ที่ไหน เมื่อใด อย่างไร การระบุปัจจัยเสี่ยงควรระบุสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง

- โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี คือ การยอมรับในความเสี่ยง (Risk Acceptance) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนการปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งเป็น ๔ ประเภท คือ

- ๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

- ๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

- ๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- ๔) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือหาวิธีแก้ไขใหม่ไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกครั้งในอนาคต

ใครเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ?

ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
ในสถานะที่เป็นผู้ระบุความเสี่ยงมีอะไรบ้าง

ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

ฝ่ายบริหารของหน่วยงาน



ผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะ

คนที่รับผิดชอบหรือลดความเสี่ยง

เจ้าของสินทรัพย์/ข้อมูล/ข้อมูลขององค์กร

บทวิเคราะห์/ แนวทางความคิด/ ข้อเสนอ

บทวิเคราะห์

การวิเคราะห์โครงการและการจัดทำแผนกลยุทธ์

โครงการ (Project) คือ แผนที่สามารถวิเคราะห์และประเมินผลได้ โดยประกอบด้วยกิจกรรมที่มีการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเวลาที่กำหนด ลักษณะสำคัญของโครงการ กล่าวคือ จะต้องมีความเป็นระบบ มีการใช้กรรมวิธีการเปลี่ยนสิ่งป้อนเข้าให้เป็นผลลัพธ์ของโครงการมีวัตถุประสงค์ชัดเจนมีความเป็นเอกเทศสามารถกำหนดขอบเขต วิเคราะห์ และประเมินได้โดยอิสระ จุดเริ่มต้นมาจากแผนโครงการ

การวิเคราะห์โครงการ

การวิเคราะห์โครงการ หมายถึง การตรวจสอบองค์ประกอบ องค์กร หรือมุมมองต่าง ๆ ที่ควรดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทราบถึงความต้องการของสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของโครงการและความเป็นไปได้ของโครงการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ การวิเคราะห์โครงการมีเทคนิค ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ขอบเขต กระบวนการโครงการ (Project Flow) เป็นการวิเคราะห์โครงการที่ระบุถึงสิ่งที่จะทำ สิ่งที่จะไม่ทำ หรือสิ่งที่เกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับโครงการ เพื่อให้ผู้ที่พิจารณาและเกี่ยวข้องได้เห็นภาพที่ชัดเจนเกี่ยวกับโครงการ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการวิเคราะห์โครงการ อันได้แก่ การวิเคราะห์ขอบเขตโครงการ การกำหนดโครงการ การวิเคราะห์ขั้นตอน/กระบวนการของโครงการ การวิเคราะห์กระบวนการ หรือ (Process Flow Chart) ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ

๒) การวิเคราะห์ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดโครงการ เป็นการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการ ประโยชน์ของโครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์ที่ดำเนินโครงการ ซึ่งจะต้องมีตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการที่เหมาะสมเพื่อที่จะประเมินได้ว่าสามารถบรรลุผลผลิต และผลลัพธ์ดังกล่าวได้หรือไม่ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมาย ช่วงระยะเวลาบรรลุเป้าหมาย

๓) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างโครงการและยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ ผลผลิต ผลลัพธ์ ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด ระยะเวลา ตามที่กำหนดไว้ตามแผนงาน

๔) การวิเคราะห์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ (Stake holder Analysis) เป็นการวิเคราะห์การดำเนินโครงการแต่ละโครงการจะมีหน่วยงาน กลุ่มบุคคล บุคคล ที่เข้ามาเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ โดยมีบทบาทที่แตกต่างกัน บางกลุ่มอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ในขณะที่บางกลุ่มอาจจะได้รับผลกระทบของโครงการ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการให้มีความชัดเจน เพื่อที่จะได้หาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารบุคคลเหล่านี้ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการควรเริ่มต้นจากการระบุถึงหน่วยงาน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โครงการ พร้อมทั้งบทบาทหน้าที่และความเกี่ยวข้อง โดยสามารถระบุว่ามีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนี้ครอบคลุมเฉพาะกลุ่มบุคคล หรือ บุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบหรือดำเนินโครงการโดยตรงอย่างรอบคอบ ซึ่งจะทำให้เห็นและเข้าใจถึงบทบาทและผลกระทบของกลุ่มบุคคลเหล่านั้น ผลที่ได้ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานทั้งในรูปของผลผลิตและผลลัพธ์ รวมทั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจนถึงการบรรลุผลผลิตและผลลัพธ์ดังกล่าว

๕) การประมาณการกระแสเงินสดของโครงการ (Cash flow Projection) การดำเนินโครงการทุกโครงการมักจะมึงงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบเจอส่วนใหญ่คือการขาดการวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรและใช้งบประมาณ ทำให้หลายครั้งที่ไม่ได้มีการเบิกจ่ายงบประมาณในช่วงที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารโครงการสามารถเห็นการไหลเข้าและออกของกระแสเงินสดที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนเกี่ยวกับการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖) การวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับ (Cost / Benefit Analysis) การวิเคราะห์ผลประโยชน์ที่จะได้รับเป็นการวิเคราะห์ทางการเงินที่จะต้องมีการคำนวณต้นทุนของโครงการ (ทรัพยากรต่างๆ ที่ลงไปทั้งแรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบต่าง ๆ) และคาดการณ์ถึงรายรับที่จะเกิดขึ้นจากโครงการ เพื่อนำมาคำนวณเป็นกำไรจากการดำเนินงานโครงการ อย่างไรก็ตามเนื่องจากรายรับที่จะเกิดขึ้นนั้นเป็นรายรับที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น การคิดรายรับในอนาคต จึงต้องแปลงให้เป็นค่าในปัจจุบัน (เนื่องจากมูลค่าของเงินที่ลดลง ทำให้เงินที่จะได้รับในอนาคตมีค่าไม่เท่ากับเงินในปัจจุบัน)แล้วจึงจะนำมาหักจากต้นทุนที่ลงไป เพื่อให้สุดท้ายได้ออกมาเป็นค่าของ Net Present Value (NPV) ในการวิเคราะห์ทางการเงินของโครงการรัฐบาลจะมีความยุ่งยากพอสมควรเนื่องจากจะต้องสามารถระบุต้นทุนที่ชัดเจนของโครงการพร้อมทั้งรายรับที่จะเกิดขึ้น พร้อมกันนั้นการคำนวณ NPV ยังมีความแตกต่างกันออกไป ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปด้วย แต่ถ้าสามารถคำนวณได้ก็จะทำให้สามารถตอบโจทย์ในแง่ประโยชน์หรือความคุ้มค่าของโครงการได้อย่างชัดเจน นอกเหนือจากประโยชน์ทางการเงินแล้ว โครงการต่าง ๆ ยังก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงสังคม(Social Benefits) อีกด้วย โดยการคำนวณประโยชน์เชิงสังคมนั้นจะพิจารณาหรือให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) เป็นสำคัญ (Key Stakeholders) พร้อมทั้งระบุถึงผลกระทบที่กลุ่มบุคคลหรือบุคคลดังกล่าวจะได้รับจากโครงการ (ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ) โดยใส่ผลกระทบที่จะได้ให้ตรงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบเพื่อให้ได้คะแนนออกมาจะได้ค่าประโยชน์ของโครงการในเชิงสังคม

๗) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงการ ในการดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์นั้นจะมีการเชื่อมโยงกับโครงการอื่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งโครงการของหน่วยงานเดียวกันและโครงการจากหน่วยงานอื่น จึงต้องมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงกับโครงการอื่นเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากโครงการอื่นได้ด้วย รวมทั้งการหลีกเลี่ยงการทำงานที่มีความซ้ำซ้อนกันระหว่างโครงการซึ่งอาจมีความสัมพันธ์กันในลักษณะดังนี้ ๑) โครงการต้นน้ำหรือโครงการที่จะดำเนินการเสร็จสิ้นก่อนแล้วผลลัพธ์จึงจะตามมาเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการไปก่อนระยะหนึ่งจึงจะสามารถทำโครงการอื่น ๆ ต่อเนื่องได้ ๒) โครงการที่ต้องดำเนินการร่วมกันเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการคู่ขนานกันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ๓) โครงการปลายน้ำ เป็นโครงการที่นำผลผลิตหรือผลลัพธ์จากการดำเนินโครงการในช่วงก่อนมาดำเนินโครงการต่อเนื่อง เช่น อาจมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือใช้ผลผลิตร่วมกัน

๘) การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่สำคัญ (Risk Analysis) ในการดำเนินโครงการใด ๆ มีความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการจะช่วยให้สามารถระบุความเสี่ยงที่สำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมของผู้รับผิดชอบต่อปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่ไม่อาจคาดคิดได้ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเริ่มต้นจากการระบุถึงความเสี่ยงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นโดยมีแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) โดยในการระบุความเสี่ยงนั้น จะต้องพิจารณาในแง่ของความเสี่ยงที่สำคัญที่จะทำให้โครงการไม่ประสบผลสำเร็จ เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้วจะต้องพิจารณาว่าความเสี่ยงดังกล่าวมีระดับของความเป็นไปได้และความรุนแรงมากน้อยเพียงใด โดยนำความเสี่ยงแต่ละประการมาพิจารณาการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีการคิด เตรียมการล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะปัญหาและอุปสรรคต่อความสำเร็จของโครงการ พร้อมทั้งเตรียมการหาแนวทางลดหรือบรรเทาปัญหา เพื่อให้สุดท้ายแล้วโครงการสามารถประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังได้

แผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบคอบอย่างเป็นระบบ คือ จะต้องคำนึงถึงสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องตอบคำถามหลัก ๓ ประการ คือ ๑) องค์กรกำลังจะก้าวไปทางไหน (Where are you going?) ๒) สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What is the environment?) และ ๓) องค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do you get there?)

คำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” มีความหมายรวมถึง “จุดหมายปลายทาง (End)” และ “วิธีการสู่จุดหมายปลายทาง (Means) เชิงนโยบาย” ซึ่งใช้ในการกำหนดนโยบายจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) ตามหลักวิชาการ

ส่วนคำว่า “กลยุทธ์” (Strategies)” หมายถึง “วิธีการสู่จุดหมายปลายทาง (Means) ระดับปฏิบัติการและเป็นแนวทางเพื่อตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย”

กระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Processes) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ๑) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- ๒) กำหนดภารกิจหรือพันธกิจ (Mission)
- ๓) กำหนดเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goal)
- ๔) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy)
- ๕) กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา

การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

๑) พันธกิจ (Mission) เป็นสิ่งที่สื่อถึงภารกิจหลักขององค์กรซึ่งจะสะท้อนถึงปรัชญาที่จะกำหนดการดำรงอยู่ขององค์กร

๒) จุดมุ่งหมาย (Goal) คือ ผลลัพธ์ปลายทาง (Outcomes) ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยไม่ต้องระบุช่วงเวลาที่น่าจะแน่นอนลงไป

๓) วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นผลผลิต (Output) ที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อได้กระทำการต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดพันธกิจไว้ วัตถุประสงค์จึงต้องกำหนดให้ชัดเจน วัดได้ และปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมกว่าจุดมุ่งหมาย (Goal) และต้องเกิดขึ้นก่อนผลลัพธ์

๔) นโยบาย (Policy) คือ ข้อความหรือสิ่งที่องค์กรระบุไว้ว่าจะปฏิบัติหรือกระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกำหนดนโยบายจึงเป็นการกำหนดกรอบ กำหนดเกณฑ์ในการจะปฏิบัติให้กระชับและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕) กลวิธี/มาตรการ (Strategy) แนวทางปฏิบัติย่อยที่องค์กรยึดเป็นกรอบสำหรับคัดเลือกแผนงาน งาน โครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกลวิธีจะต้องสอดคล้องกับนโยบายข้อนั้น ๆ

๖) แผนงาน (Program) เป็นการจัดรวมกลุ่มของงานหรือโครงการ หรืออาจกล่าวได้ว่าแผนงานคือ งานหรือโครงการย่อย ๆ หลายโครงการที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกันซึ่งงานหรือโครงการจะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ (Activities) ที่ดำเนินการภายใต้กรอบของงานหรือโครงการที่จะมีเงื่อนไขระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์นอกจากจะกำหนดสาระของแผนกลยุทธ์ อันได้แก่ พันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และกลวิธีหรือมาตรการอันเป็นยุทธศาสตร์แล้ว การวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีองค์ประกอบ และกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย(Stakeholders Analysis) เป็นการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และผู้ที่มีส่วนช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์หลักของหน่วยงานได้ถูกต้อง เนื่องจากหน่วยงานไม่เพียงแต่มีความผูกพันกับกระทรวงเจ้าสังกัดและผู้รับบริการเท่านั้น แต่ยังมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อีกด้วย ผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กร (Stakeholder Influence) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการวางแผนและการดำเนินงานของหน่วยงาน จำแนกได้เป็น ๓ ประเภท ดังนี้

(๑) ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร (Internal Stakeholders) ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน

(๒) ผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงในการรับบริการ (Marketplace Stakeholders) เช่น ผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้รับจ้าง และขายครุภัณฑ์และวัสดุในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เป็นต้น

(๓) ผู้มีส่วนได้เสียในสังคมแต่อยู่นอกองค์กร (External Stakeholders)

๒) การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(๑) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร โดยปกติจะใช้หลัก “SWOT” ในการวิเคราะห์ ซึ่งจะเป็นการประเมินจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) หรือศักยภาพของการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา ทั้งในอดีตและปัจจุบันว่าประสบความสำเร็จเพียงใด เช่น ตรวจสอบศักยภาพด้านทรัพยากรในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ วิธีการจัดการหลักสูตร วิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ตลอดจนวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ที่จะสนับสนุนให้มีการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนา องค์กรให้เติบโตหรือมีความเป็นเลิศ และวิเคราะห์ว่ามีอุปสรรค/ข้อจำกัดหรือภาวะ คุกคาม (Threat) อะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเราดำเนินโครงการแล้ว ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้ตรวจสอบสถานะความเสี่ยง (Risks) และใช้ ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกทางเลือกในการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด

๓) การประเมินสถานการณ์ของหน่วยงาน ควรครอบคลุมประเด็น ความโน้มเอียงระหว่างจุดแข็ง และจุดอ่อนความโน้มเอียงระหว่างโอกาสและภัยอุปสรรคสรุปความเป็นไปได้ที่จะมียุทธศาสตร์เชิงรุก เชิงรักษา สถานภาพความเชี่ยวชาญ เชิงปรับปรุงส่วนด้อย และเชิงตัดทอนภารกิจ

๔) การจัดวางทิศทางการดำเนินงาน เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน มีข้อความที่สำคัญประกอบด้วย

(๔.๑) วิสัยทัศน์ เป็นข้อความแสดงภาพที่หน่วยงานอยากจะเป็นในช่วง ๔- ๕ ปีข้างหน้าและ เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงาน ซึ่งมีข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพสนับสนุนการวิเคราะห์

(๔.๒) พันธกิจ เป็นข้อความระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหรือบทบาทซึ่งกำหนดจะทำในช่วง ๔- ๕ ปีข้างหน้าที่สุดคล้องกับกฎหมายการจัดตั้งหน่วยงาน

(๔.๓) เป้าประสงค์หลักของหน่วยงาน เป็นข้อความระบุกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการที่ชัดเจน และ ผลประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับที่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจโดยตรง

๕) การกำหนดความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และผลผลิตของหน่วยงาน

โครงสร้างแผนงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ กำหนด ลำดับชั้นจากบนลงล่าง (Cascading) เป็น ๔ ระดับ ดังนี้

(๕.๑) ระดับยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของรัฐบาลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทางที่พึงปรารถนา เรียกว่า “National Policy Indicator” หรือ “Impact Indicator” ในระดับรัฐบาล

(๕.๒) ระดับยุทธศาสตร์กระทรวงที่กำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะเฉพาะด้านที่ชัดเจน พร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของกระทรวงที่มีต่อผลประโยชน์ของกลุ่มสังคมที่เป็นเป้าหมาย เรียกว่า “Ministerial Policy Indicator” หรือ “Impact Indicator” เช่นกันแต่อยู่ในระดับกระทรวง

(๕.๓) ระดับกลยุทธ์ระดับกรม ที่กำหนดเป้าหมายการให้บริการระดับกรมที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงานที่มีต่อกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และลักษณะผลประโยชน์เฉพาะ หรือผลลัพธ์ “Outcome Indicator”

(๕.๔) ระดับกิจกรรม ที่กำหนดกิจกรรมหลัก นำส่งผลผลิตที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จ เมื่อสิ้นสุดกระบวนการจัดทำกิจกรรมหลัก เรียกว่า “Output Indicator”

ข้อผิดพลาดที่พบในการเขียนแผนงานโครงการ และผลผลิตกิจกรรม

เขียนแผนงานโครงการกิจกรรม ซึ่งไม่ได้บอกว่าสังคมไทยจะได้ผลประโยชน์ที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างไรให้ความรู้เจ้าหน้าที่ในการให้บริการ กลุ่มเป้าหมายผู้รับผลประโยชน์ เป็นใครและจะได้ผลประโยชน์ในลักษณะใด กรณีนี้มักเกิดขึ้นกับหน่วยงานในสถานภาพเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติและขาดความเข้าใจเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์และผลผลิต หรือกับหน่วยงานที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และเข้าใจว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) กับการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเพื่อปิดความเสี่ยงของแผนงานโครงการกิจกรรมที่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพทันตามกำหนดเวลาแล้วเสร็จ

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลก ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๑ มาตรา ๖ (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา ๖ (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และเครื่องมือบริหารกระบวนการงานให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารนั้น จะเน้นที่การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง ไม่ล้มละลาย ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย พนักงานมีความมั่นใจในองค์กรว่า สามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ในระยะยาว การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารนั้น เพื่อให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม ปัจจุบันการบริหารงานในภาครัฐได้รับความสนใจจากประชาชนเป็นอย่างมากในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงาน ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานของรัฐ ก็เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริต คอร์รัปชันของหน่วยงานภาครัฐจะ ลดลง ซึ่งสิ่งที่จำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ ได้แก่ ๑) ภาระรับผิดชอบตรวจสอบได้ ๒) ความโปร่งใส ๓) การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ ๔) การสร้างการมีส่วนร่วม ๕) การสร้างกรอบทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ๖) ตอบสนองที่ทันการ ๗) ความเห็นชอบร่วมกัน ๘) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๙.) ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้อง

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง/กลุ่ม วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง และจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยง ให้สามารถบริหารโครงการให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๒ การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินงานในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ยกตัวอย่าง

ตารางที่ ๒ เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมของผู้สูงอายุ		
ผู้สูงอายุได้รับการส่งเสริมสวัสดิภาพและคุ้มครองให้เข้าถึงหลักประกันทางสังคม	๑. จำนวนมาตรการ/กลไก และนวัตกรรมในการเสริมสร้างโอกาสให้ผู้สูงอายุเข้าถึงหลักประกันทางสังคม ๒. จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการส่งเสริมศักยภาพ ๓. จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ	๑. ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/มาตรการด้านผู้สูงอายุสู่การปฏิบัติ ๒. ส่งเสริมความเข้มแข็งองค์กรด้านผู้สูงอายุ ๓. พัฒนาสังคมคุณภาพเพื่อผู้สูงอายุ

โครงการ	สอดคล้องกับกลยุทธ์	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณที่ได้รับ (b)	ความสำคัญโครงการ (a)x(b)	หน่วยที่รับผิดชอบ
1. โครงการสนับสนุนการจัดการศพผู้สูงอายุตามประเพณี	3	3	2	6	สคส.
					ได้รับงบประมาณเป็นอันดับที่ ๒ ให้คะแนน ๒
ปัจจัยพิจารณา		เกณฑ์การพิจารณา			
	1	2	3		
1. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับบางกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์		
2. งบประมาณที่ได้รับในงบประมาณ	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 3 และต่ำกว่า	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 2	ได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับ 1		

๒. การระบุความเสี่ยง

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ได้ขอความร่วมมือกองและกลุ่มต่าง ๆ วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงพร้อมระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลที่กรมกิจการผู้สูงอายุนำมาพิจารณา มี ๑๐ ประการ ประกอบด้วย ๑) ประสิทธิภาพ ๒) ประสิทธิภาพ ๓) การตอบสนอง ๔) ความรับผิดชอบ ๕) ความโปร่งใสในการดำเนินงาน ๖) การมีส่วนร่วม ๗) การกระจายอำนาจ ๘) นิติธรรม ๙) เสมอภาค และ ๑๐) ฉันทามติ

ขอยกตัวอย่าง การระบุความเสี่ยงโครงการพัฒนาระบบการดูแลและคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ : กิจกรรมการเฝ้าระวังทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุในชุมชน ดังตารางที่ ๓

ตารางที่ ๓ การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยง	หลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									ผลกระทบ	
	ประสิทธิภาพ	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค		ฉันทามติ
โครงการพัฒนาระบบการดูแลและคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ : กิจกรรมการเฝ้าระวังทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุในชุมชน											
การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของศูนย์ฯ อาจจะมี ความล่าช้าไม่ตรงตามกำหนดรอบระยะเวลาของแผนงานโครงการ	√										ทำให้เกิดผลกระทบต่อศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ (ศพส.) จำนวน 12 แห่ง ในส่วนของการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและการจัดซื้อจัดจ้าง

๓. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งจะทำให้ทราบระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) จะต้องประเมินผลความเสี่ยงอยู่ในระดับอย่างน้อยเพียงใด ระดับความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ ๑) ระดับต่ำ ๒) ปานกลาง ๓) สูง ๔) สูงมาก เมื่อได้ระดับความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำไปจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อพิจารณากิจกรรมที่จะต้องควบคุมและเฝ้าระวังความเสี่ยง

$$\text{ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)} = \text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)} \times \text{ความรุนแรงผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Impact : I)}$$

ตารางที่ ๔ เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก	ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ค่อนข้างมาก
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง	ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์บ้าง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง	ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย	แทบไม่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์แม้แต่น้อย

ตารางที่ ๕ สรุปหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง
ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) และความรุนแรงของผลกระทบ (I)

ประเด็นพิจารณา	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ(I)					
มูลค่าความเสียหาย (I๑)	< ๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๕ หมื่น - ๒.๕ แสนบาท	๒.๕-๕ แสนบาท	>๕ แสนบาท
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหาย (I๒)	>๘๐%	๖๐ - ๘๐%	๔๐ - ๖๐%	๒๐ - ๔๐%	<๒๐%
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วน เสียหายที่ได้รับผลกระทบ (I๓)	กระทบเฉพาะ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง บางราย	กระทบเฉพาะ กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงเป็น ส่วนใหญ่	กระทบ เฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด	กระทบ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง ทั้งหมดและ ผู้อื่นบางส่วน	กระทบ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด และผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อระยะเวลาโครงการ (I๔))	น้อยกว่า ๑ ราย	๑- ๕ ราย	๖ - ๑๐ ราย	๑๑ - ๑๕ ราย	มากกว่า ๑๕ ราย
ระดับความรุนแรงของ ผลกระทบของความเสียหาย (I๕)	แทบไม่ กระทบต่อ วัตถุประสงค์ แม้แต่น้อย	ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ เพียงเล็กน้อย	ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์บ้าง	ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ ค่อนข้างมาก	ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ เป็นอย่างยิ่ง
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)					
ระเบียบคู่มือปฏิบัติ (L๑)	มีทั้ง ๒ อย่าง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง ๒ อย่างแต่ ปฏิบัติตามอย่างใด อย่างหนึ่งหรือไม่ ปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งแต่ไม่ ปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง ๒ อย่าง
การควบคุม ติดตามและ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานอื่น ๆ (L๒)	ทุกสัปดาห์	ทุก ๒ สัปดาห์	ทุก ๑ เดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน
การอบรม/สอนงาน/ทบทวน การปฏิบัติงาน (L๓)	ทุกเดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน	ทุก ๑ ปี	มากกว่า ๑ ปี
ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย:ปี/ครั้ง) (L๔)	๕ ปี/ครั้ง	๒ - ๔ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๖ - ๑๑เดือน/ ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L๕)	๕ ปี/ครั้ง	๔ ปี/ครั้ง	๓ ปี/ครั้ง	๒ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง (เกิดแน่นอน)
ระดับโอกาสในการเกิด เหตุการณ์ต่าง ๆ (L๖)	แทบไม่มี โอกาส เกิดขึ้นเลย	มีโอกาสเกิด แต่นาน ๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิด เป็นบางครั้ง	มีโอกาสใน การเกิด ค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ	มีโอกาสใน การเกิดสูงมาก

ข้อเสนอ

กรมกิจการผู้สูงอายุควรส่งเสริมช่องทางการสื่อสารและสร้างการรับรู้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระหว่างบุคลากรให้มีทัศนคติที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงว่าไม่ใช่งานที่เพิ่มภาระแต่เป็นงานที่อำนวยความสะดวกในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น กระตุ้นการรับรู้การบริหารความเสี่ยงและตระหนักถึงสถานการณ์การดำเนินงานผู้สูงอายุ เพิ่มช่องทางการสื่อสาร การระดมความคิดแก้ไขปัญหา ร่วมกันเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการในรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานกรมกิจการผู้สูงอายุ หรือการดำเนินงานตามแผนที่ดำเนินการอยู่มีปัจจัยเสี่ยงเพิ่ม เพื่อเฝ้าระวังความเสี่ยงให้สามารถปรับวิธีการทำงานที่เหมาะสมส่งผลกระทบต่ออันเกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ภายได้แผนงานโครงการกิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ที่มีความครบถ้วน ถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงองค์กร สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการขับเคลื่อนดำเนินงานโครงการแล้วเสร็จตรงตามระยะเวลาที่กำหนดการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

๑) กรมกิจการผู้สูงอายุสามารถนำข้อมูลองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในเป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของการขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติได้และนำมาบูรณาการร่วมกับการทำงานร่วมกัน

๒) กรมกิจการผู้สูงอายุมีกระบวนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นไปตามมาตรฐานมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มีดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

ทั้งนี้ ได้มีการอนุมัติแผนงานบริหารความเสี่ยงกรมกิจการผู้สูงอายุ ที่สอดคล้องกับแผนงานและบรรลุเป้าหมาย และมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้



(ลงชื่อ).....

(นางสาวบัณฑิตา พรรณขาม)

ผู้เสนอแนวคิด

14 / ธันวาคม / ๒๕๖๒

ภาคผนวก

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
กรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

สำนัก/กอง :

โครงการ/กิจกรรม :

ตัวชี้วัดโครงการ :

ปัจจัยเสี่ยง		ประเภทความเสี่ยง	
		<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ(Compliance Risk:C)	
ลักษณะความเสี่ยง			
คะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)		กลุ่มงานที่รับผิดชอบบริหารความเสี่ยง	
1. โอกาสที่จะเกิด (Y)			
2. ผลกระทบ (X)		ผู้ได้รับผลกระทบ (ภายนอกและภายในหน่วยงาน)	
3. คะแนนรวม (Y x X)			
4. ระดับความเสี่ยง			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง :			
มาตรการควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ (เริ่มต้น-สิ้นสุด)	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ของมาตรการควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินการ)	
		1. โอกาสที่จะเกิด (Y)	
		2. ผลกระทบ (X)	
		3. คะแนนรวม (Y x X)	
		4. ระดับความเสี่ยง	
ปัญหาการดำเนินงาน อุปสรรค ข้อเสนอแนะ		ความเสี่ยงคงเหลือ	
ระยะเวลาการรายงาน	การดำเนินงาน	หลักฐานประกอบการดำเนินงาน	

กรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

โครงการ
 วัตถุประสงค์
 ผลลัพธ์โครงการ
 ตัวชี้วัด
 ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงินการคลังและงบประมาณ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล.....

โครงการ/กิจกรรม	ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหาย (ปัจจัยเสี่ยง) (2)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (3)	ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (4)										การประเมินความเสี่ยง (5)			แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง (6)		
			ประสิทธิภาพ	ยงคนอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	คุณธรรม	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	ความซื่อสัตย์	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)					

หากโครงการไม่มีการดำเนินงานที่ซับซ้อนควรระบุปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่สุดเพียงประเด็นเดียว ไม่ควรวิเคราะห์เป็นรายกิจกรรมแยกย่อยเกินไป เพราะจะทำให้เป็นการแก้ปัญหาลำไ้สรรมากกว่าแก้ไขความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริง

หมายเหตุ กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยงดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง องค์การจะยอมรับความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าไม่คุ้มค่าที่จะควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง นิยมใช้จัดการความเสี่ยงที่มีระดับปานกลาง และระดับต่ำ
2. การควบคุมความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยง เป็นการปรับกระบวนการทำงานหรือวางรูปแบบการทำงานเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้นิยมใช้จัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูง และระดับสูงมาก
3. การกระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง เป็นการกระจายหรือโอนภารกิจให้หน่วยงานอื่น หรือ จัดผู้รับผิดชอบดำเนินการความเสี่ยงระดับสูงขึ้นไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการหยุด เลิก ยุติโครงการ เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความเสียหายอย่างรุนแรง นิยมใช้จัดการความเสี่ยงระดับสูงมาก

แบบสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของกรมกิจการผู้สูงอายุ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบระยะเวลา 1 ปี (ตุลาคม 2561 - กันยายน 2562)

มาตรการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความสำเร็จ การจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
			ก่อน ควบคุม	หลัง ควบคุม
โครงการ/ กิจกรรม :				
ปัจจัยเสี่ยง :				

มาตรการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความสำเร็จ การจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
			ก่อน ควบคุม	หลัง ควบคุม