

ความรู้สำหรับผู้รับบริการ  
 ตัวชี้วัดที่ 2.5 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่บรรลุเป้าหมาย ประจำปี 2564  
 ศูนย์สื่อสารสาธารณะ

ผู้รับบริการ	ประเด็นความรู้
<b>ผู้บริหาร กรมอนามัย ประชาชน</b>	- แผนปฏิบัติการของศูนย์สื่อสารสาธารณะ ประจำปี 2564 <a href="http://doc.anamai.moph.go.th/index.php?r=str-project/reportbyproject_n&amp;orgID=109&amp;budgetYear=2564">http://doc.anamai.moph.go.th/index.php?r=str-project/reportbyproject_n&amp;orgID=109&amp;budgetYear=2564</a> เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบแผนการดำเนินงานของศูนย์สื่อสารสาธารณะ ว่ามีโครงการสำคัญที่สอดคล้องกับเป้าหมายของกรมอนามัยอย่างไร กิจกรรมใดบ้างที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ประชาชนจะได้รับประโยชน์ หรือเพื่อการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน
	- สรุปผลการดำเนินงานตามแผนของศูนย์สื่อสารสาธารณะ <a href="https://borc.anamai.moph.go.th/th/operation-report">https://borc.anamai.moph.go.th/th/operation-report</a> เพื่อให้ผู้บริหาร และประชาชนได้รับทราบผลการดำเนินงานตามแผนของศูนย์สื่อสารสาธารณะ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการหรือไม่ เช่น รายงานประจำปี สรุปการประชุม/อบรม/สัมมนา ต่างๆ เป็นต้น
	- แนวทางการบริหารแผนงาน <a href="https://borc.anamai.moph.go.th/web-upload/24xe82d9421a764bd38b31a4171c44f37a6/202009/m_page/25745/230/file_download/9cbf37c43ef32346c5086f12848e79da.pdf">https://borc.anamai.moph.go.th/web-upload/24xe82d9421a764bd38b31a4171c44f37a6/202009/m_page/25745/230/file_download/9cbf37c43ef32346c5086f12848e79da.pdf</a>
	- การจัดทำโครงการ <a href="https://sites.google.com/site/suthidasites0002/bth-thi-4-kar-tha-khorngkar">https://sites.google.com/site/suthidasites0002/bth-thi-4-kar-tha-khorngkar</a>
	- การบริหารโครงการ <a href="https://thaiwinner.com/project-management/">https://thaiwinner.com/project-management/</a>
	- การบริหารความเสี่ยง <a href="https://www.tceb.or.th/files/policy-corporate/O37%20%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%87.pdf">https://www.tceb.or.th/files/policy-corporate/O37%20%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%87.pdf</a>

# การบริหารแผน

1. แนวทางการบริหารแผนงาน [https://borc.anamai.moph.go.th/web-upload/24xe82d9421a764bd38b31a4171c44f37a6/202009/m\\_page/25745/230/file\\_download/9cbf37c43ef32346c5086f12848e79da.pdf](https://borc.anamai.moph.go.th/web-upload/24xe82d9421a764bd38b31a4171c44f37a6/202009/m_page/25745/230/file_download/9cbf37c43ef32346c5086f12848e79da.pdf)

สรุปความรู้ กรมอนามัย มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สอดคล้องตามวิธีการงบประมาณและแนวทางการจัดทำงบประมาณประจำปี ซึ่งได้ขับเคลื่อนการดำเนินงาน พร้อมทั้งทบทวนกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่กระบวนการจัดทำงบประมาณ โดยมีการทบทวนยุทธศาสตร์เป้าหมายการดำเนินงาน กลยุทธ์/มาตรการ และ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมสำคัญ ให้สอดคล้องกับนโยบายในการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปีเพื่อส่งให้ สำนักงบประมาณจัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เสนอให้ คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ เข้าสู่การพิจารณาของรัฐสภาในการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี กระบวนการต่อมาคือการบริหาร งบประมาณ เป็นการนำงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับการอนุมัติไปใช้จ่าย โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วยงาน ในการแปลงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปีของกรมอนามัยสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน และกระบวนการสุดท้ายคือกระบวนการติดตาม และ ประเมินผล เป็นการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ภายใต้เป้าหมายการดำเนินงานของกรมอนามัย และรายงานผลการ ดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. การจัดทำโครงการ <https://sites.google.com/site/suthidasites0002/bth-thi-4-kartha-khorngkar>

สรุปความรู้ คำว่า โครงการ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Project ซึ่งหมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรมหรืองานหลายงานที่ระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงาน พื้นที่ในการดำเนินงาน งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ โครงการจึงมีความสัมพันธ์กับแผนงาน(Program) และนโยบาย (Policy) นั่นคือ เริ่มจากนโยบายของรัฐบาล ถูกนำมาจัดทำเป็นแผนชาติ (Plan) จากแผนชาติจะถูกนำไปปรับเป็นแผนกระทรวงต่างๆ (Program) จากนั้นแผนกระทรวงจะถูกปรับต่อไปเป็น แผนกรม และหน่วยงานระดับล่าง (อำเภอ,จังหวัด)ก็จะจัดทำโครงการนั้นขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานของกรมในโครงการหนึ่งๆ อาจจะมีหลายกิจกรรม (Activities)หรือหลายงาน(Task) ก็ได้เมื่อพัฒนานโยบายเป็นแผนงานและโครงการแล้ว จะเห็นได้ว่าการพัฒนาจากลักษณะที่เป็นนามธรรมไปสู่ลักษณะที่เป็นรูปธรรมนั้นจะทำให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติได้

การเขียนโครงการจะต้องรู้และเข้าใจโครงสร้างของโครงการเสียก่อนว่าประกอบไปด้วยส่วนใดบ้าง ซึ่งโดยทั่วไปโครงสร้างของโครงการประกอบด้วย

1. ชื่อโครงการ ส่วนใหญ่มาจากงานที่ต้องการปฏิบัติ โดยจะต้องมีความชัดเจนเหมาะสม เฉพาะเจาะจง กะทัดรัด และสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน

2. หลักการและเหตุผล เป็นการกล่าวถึงปัญหาและสาเหตุและความจำเป็นที่ต้องมีการจัดทำโครงการ โดยผู้เขียนโครงการจะต้องพยายามพรรณนาความ โดยหาเหตุผล หลักการ ทฤษฎี แนวทางนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง / กรม ตลอดจนความต้องการในการพัฒนาทั้งนี้เพื่อแสดงข้อมูลที่มีน้ำหนักน่าเชื่อถือและให้เห็นความสำคัญของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยมีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลด้วยเพื่อที่ผู้อนุมัติโครงการจะได้ตัดสินใจสนับสนุนโครงการต่อไป

3. วัตถุประสงค์ เป็นการระบุถึงเจตจำนงในการดำเนินงานของโครงการ โดยแสดงให้เห็นถึงผลที่ต้องการจะบรรลุไว้อย่างกว้างๆมีลักษณะเป็นนามธรรม แต่ชัดเจนและไม่คลุมเครือ โดยโครงการหนึ่งๆอาจมีวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ข้อก็ได้ คือ มีวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รองหรือวัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์เฉพาะก็ได้

4. หลักการเขียนวัตถุประสงค์ที่ดีซึ่งในนี้จะเรียกว่า หลัก SMART คือ

1) Sensible and Specific คือ ต้องมีความเป็นไปได้และมีความเฉพาะเจาะจงในการดำเนินการโครงการ

2) Measurable คือ ต้องสามารถวัดและประเมินผลระดับของความสำเร็จได้

3) Attainable คือ ต้องระบุถึงการกระทำที่สามารถปฏิบัติได้ มีสิ่งเพื่อฝัน

4) Reasonable and Realistic คือ ต้องระบุให้มีความเป็นเหตุเป็นผล และสอดคล้องกับความเป็นจริง

5) Time ต้องมีการกำหนดขอบเขตของเวลาที่จะกระทำให้สำเร็จได้อย่างชัดเจน

นอกจากนั้นการเขียนวัตถุประสงค์ยังต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ

1) ใช้คำกริยาที่แสดงถึงความตั้งใจจริง เช่น เพื่อเพิ่ม.. เพื่อลด..เพื่อส่งเสริม. เพื่อปรับปรุง.. เพื่อขยาย.. เพื่อรณรงค์..... เพื่อเผยแพร่... เป็นต้น

2) ระบุผลผลิต (Output) หรือระบุผลลัพธ์ (Outcome) ที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพียงประการเดียวในวัตถุประสงค์หนึ่งข้อ ถ้าเขียนวัตถุประสงค์ไว้หลายข้อ ข้อใดทำไม่สำเร็จเราสามารถประเมินผลได้ ซึ่งอาจกำหนดเป็นวัตถุประสงค์หลัก 1 ข้อ และวัตถุประสงค์รอง 1 . 2 ข้อ โดยมีเงื่อนไขว่าถ้าบรรลุวัตถุประสงค์หลัก แต่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์รอง ควรทำต่อไปถ้าบรรลุวัตถุประสงค์รองแต่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หลัก อาจยุติโครงการ

3) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของความสำเร็จที่วัดได้ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

4) กำหนดช่วงเวลา พื้นที่ หรือกลุ่มเป้าหมาย

5. เป้าหมาย หมายถึงระบุถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะได้จากการดำเนินโครงการ โดยจะระบุทั้งผลที่เป็นเชิงปริมาณและผลเชิงคุณภาพ เป้าหมายจึงคล้ายกับวัตถุประสงค์แต่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากกว่า มีการระบุสิ่งที่ต้องการทำได้ชัดเจนและระบุเวลาที่ต้องการจะบรรลุ

6. วิธีการดำเนินงาน เป็นการให้รายละเอียดในการปฏิบัติ โดยปกติจะแยกเป็นกิจกรรมย่อยๆ หลายกิจกรรม แต่เป็นกิจกรรมเด่นๆ ซึ่งจะแสดงให้เห็นความเด่นชัดตั้งแต่กิจกรรมเริ่มต้นจนถึงกิจกรรมสุดท้ายว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องทำบ้างถ้าเป็นโครงการที่ไม่ซับซ้อนมากนักก็มักจะนิยมใช้แผนภูมิแกนต์(Gantt chart) หรือแผนภูมิแท่ง (Bar chart)

7. ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นการระบุว่าใครหรือหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบและมีขอบเขตความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อว่ามีปัญหาจะได้ติดต่อประสานงานได้ง่าย

8. งบประมาณ เป็นการระบุค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมขั้นต่างๆ โดยทั่วไปจะแจกแจงเป็นหมวดย่อยๆ เช่น หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าครุภัณฑ์ ซึ่งการแจกแจงงบประมาณจะมีประโยชน์ในการตรวจสอบความเป็นไปได้และตรวจสอบความเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ

นอกจากนั้นควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วยว่าเป็นงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณช่วยเหลือจากประเทศต่างประเทศ เงินกู้ หรืองบประมาณอื่น เป็นต้น

9. สถานที่ดำเนินการ เป็นการระบุสถานที่ตั้งของโครงการหรือระบุว่าการดำเนินการนั้นจะทำ ณ สถานที่แห่งใด เพื่อสะดวกต่อการจัดเตรียมสถานที่ให้พร้อมก่อนที่จะทำการดำเนินการนั้นๆ

10. ระยะเวลาในการดำเนินการ เป็นการระบุระยะเวลาเริ่มต้นโครงการและระยะเวลาสิ้นสุดโครงการโดยจะต้องระบุ วัน เดือน ปี เช่นเดียวกับการแสดงแผนภูมิแกนต์ ( Gantt Chart )

11. ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการระบุถึงผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ ประกอบด้วยผลทางตรงและผลทางอ้อม นอกจากนี้ต้องระบุด้วยว่าใครจะได้รับประโยชน์จากโครงการบ้าง ได้รับประโยชน์อย่างไร ระบุทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

12. การประเมินผลโครงการ เป็นการแสดงรายละเอียดว่าจะมีวิธีการควบคุมติดตามและประเมินผลโครงการอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไรในการประเมินผล ระยะเวลาในการประเมินผลและใครเป็นผู้ประเมินผล ฯลฯ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการคืออะไร

### 3. การบริหารโครงการ <https://thaiwinner.com/project-management/>

สรุปความรู้ การบริหารโครงการ (Project Management) คือการเริ่มต้น วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบควบคุม และปิดโครงการ ของงานโครงการ ผ่านทางเครื่องมือ ความรู้ ทรัพยากร และกิจกรรมต่างๆ ของคนในองค์กร โดยเป้าหมายก็คือการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการภายในระยะเวลาและข้อจำกัดอย่างอื่นที่กำหนดไว้

การบริหารโครงการนั้นมีปัจจัยหลักหลาย สำหรับผู้บริหารโครงการหลายคนอาจจะคิดว่าขั้นตอนการบริหารโครงการนั้นยากและมีความซับซ้อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเวลาที่เรากำลังบริหารหลายโครงการพร้อมกัน โดยที่เรามีทรัพยากรและเวลาที่จำกัด

หลักการบริหารโครงการที่ดีก็คือการแบ่งโครงการใหญ่ออกมาให้เป็นเรื่องงานเล็กๆหลายอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารโครงการสามารถแบ่งทรัพยากรที่จำกัดในโครงการได้อย่างทั่วถึงทุกส่วน

ขั้นตอนการบริหารโครงการนั้นแบ่งออกมาเป็น 5 ส่วน ก็คือ การเริ่มต้น วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบควบคุม และปิดโครงการ

ปัจจัยการบริหารโครงการ

ความซับซ้อนของการบริหารโครงการก็จะมีเยอะขึ้นหากปัจจัยและทรัพยากรต่างๆมีจำกัด ในส่วนนี้เรามาดูกันว่าปัจจัยต่างๆที่ช่วยในการบริหารโครงการนั้นมีอะไรบ้าง

ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน – ปัจจัยแรกที่ต้องดูก็คือค่าใช้จ่ายและต้นทุนของโครงการ หากค่าใช้จ่ายและต้นทุนมากเกินไปที่กำหนดไว้ ในมุมมองธุรกิจแล้วโครงการนี้ก็จะเป็นโครงการที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะไม่สามารถทำกำไรได้

เวลา – ปัจจัยที่ 2 ที่สำคัญไม่แพ้ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนก็คือเวลา งานทุกประเภทก็ย่อมมีกำหนดส่งงาน และงานโครงการก็ไม่ต่างกัน ในส่วนนี้ผู้บริหารโครงการต้องมาเปรียบเทียบว่าระยะเวลาและต้นทุนของโครงการนั้นมีความเป็นไปได้มากแค่ไหน ยิ่งเป็นโครงการที่มีขั้นตอนหลายอย่างซับซ้อน การบริหารเวลาของโครงการก็ต้องลงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนด้วย

ลูกค้าและบุคคลที่เกี่ยวข้อง – ในหลายโครงการอาจจะมี ‘ลูกค้า’ มากกว่าหนึ่งคน โครงการพัฒนาซอฟต์แวร์ก็อาจจะต้องดูทั้งความต้องการของลูกค้าผู้ว่าจ้างในโครงการ และความต้องการของผู้ใช้งานซอฟต์แวร์ด้วย ในขณะที่เดียวกันโครงการรับเหมาก่อสร้างหมู่บ้านก็อาจจะต้องดูความต้องการของเจ้าของโครงการที่เป็นลูกค้าหลัก และความต้องการของ ‘ลูกค้าของลูกค้า’ ด้วยเช่นกัน

บุคลากรในโครงการ – เพื่อที่จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโครงการด้วย อาจจะเป็นการโยกย้ายทรัพยากรไปยังอีกหน้าที่ การลดทรัพยากรมนุษย์เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย หรือการหาบุคลากรเพิ่มเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินต่อไปได้ตามกำหนด

เป้าหมายของโครงการ – เป้าหมายของโครงการจะขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า อาจจะเป็นการสร้างซอฟต์แวร์ การสร้างบ้าน หรือการไปเปิดตลาดใหม่ในพื้นที่ใหม่ การบริหารโครงการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และต้องมีวิธีที่สามารถวัดผลเป้าหมายแต่ละขั้นตอนได้

ทรัพยากรอื่นๆ – หลายครั้ง ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องบริหารทรัพยากรอื่นๆนอกเหนือจากทรัพยากรมนุษย์ด้วย ในกรณีของโครงการก่อสร้าง ทรัพยากรก็อาจจะหมายถึงอุปกรณ์ก่อสร้าง หินปูนทรายต่างๆ ซึ่งทรัพยากรส่วนนี้ก็ควรที่จะถูกระบุไว้ตั้งแต่ตอนแรกเป็นส่วนของการวางแผนค่าใช้จ่ายและการวางแผนโครงการ

ราคา – โครงการบางอย่างอาจจะเป็น ‘การว่าจ้าง’ บริษัทอื่นอีกที ซึ่งก็หมายความว่าสำหรับผู้บริหารโครงการที่ถูกจ้างมานั้น ‘ราคาการว่าจ้าง’ ก็เป็นปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง คงไม่มีผู้รับเหมาคนไหนอยากจะทำงานให้กับลูกค้าฟรีๆ เพราะฉะนั้น หากราคาและต้นทุนไม่เหมาะสม โอกาสที่โครงการจะถูกปฏิเสธตั้งแต่ขั้นตอนแรกก็มีเยอะมาก

ความท้าทายของการบริหารโครงการอย่างแรกก็คือปัจจัยที่หลากหลาย จากปัจจัยข้างบนเราก็จะเห็นแล้วว่าผู้บริหารโครงการนั้นนอกจากจะต้องบริหารเงินและเวลาแล้ว ยังต้องบริหารบุคลากรและความคาดหวังของลูกค้าอีกด้วย

#### 4. การบริหารความเสี่ยง <https://www.tceb.or.th/files/policy-corporate/O37%20%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%87.pdf>

สรุปความรู้ ความเสี่ยง (Risk) คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร หรือเกิดการทุจริตภายในองค์กรได้

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทั้งจากการกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงานและการทุจริต ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นสำคัญ

ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- 4) ความเสี่ยงทางด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk)

5) ความเสี่ยงทางการทุจริต (Corruption Risk)

2. ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน กระบวนการใด เมื่อใดและจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมถึงเกิด ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยความเสี่ยงพิจารณาได้จาก

1) ปัจจัยภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ

2) ปัจจัยภายใน เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ ระบบการทำงาน ความโลภและจริยธรรมของแต่ละบุคคล ฯลฯ

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด ผลกระทบ และระดับของความเสี่ยงนั้นๆ

1) โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

2) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง

3) ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

4) หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดการป้องกัน

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

\*\*\*\*\*