แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 2 ข้อ 2.2 ก (6)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงโดยทั่วไป : เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคตและอาจมีผลในด้านลบที่ไม่ต้องการ

การตัดสินใจใดๆ โดยไม่มีข้อมูล หรือการวางแผนจึงเป็นการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

- จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน)
- หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว
- หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ของส่วนราชการ

ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยง

ระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลว เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ของส่วนราชการเป็นสำคัญ

input ⟹ process ⟹ output

ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ตย.ความเสี่ยง

แผนปฏิบัติราชการ ไม่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และขาดความสมบูรณ์ทำให้ไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

สาเหตุของความเสี่ยง

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความผิดพลาด คลาดเคลื่อน
- การประมาณการ งปม. ตามยุทธศาสตร์ไม่ถูกต้อง
- ผู้จัดทำแผนปฏิบัติราชการขาดความเข้าใจในการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

ผลกระทบ

- แผนปฏิบัติราชการไม่สอดคล้องกับแผนการบริหาราชการแผ่นดินทำให้ไม่ได้รับการจัดสรร งปม .เพื่อดำเนินการตามแผน
- หน่วยงานไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง
(ตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 ข้อ 2.2 ก (6)

1
- ตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- กำหนดนโยบาย/แนวทางบริหารความเสี่ยงต่อการบรรลุเป้าหมายฯ

2
- ระบุปัจจัยเสี่ยง
- วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง
- กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงฯ
- สรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงฯ

3
จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยระบุ
- ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน
- ตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างชัดเจน

4
- ชี้แจงแผนบริหารความเสี่ยงให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
- กำหนดตัวชี้วัด “ร้อยละของการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ”
- วางแผนประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

5
- ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- รายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลลัพธ์ของแผนบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ ผู้บริหารทราบอย่างต่อเนื่อง

6
-สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ประเมินผลลัพธ์ของแผนบริหารความเสี่ยง
- สรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

การประเมินความเสี่ยง

- **โอกาสที่จะเกิด** (L: Likelihood เป็นระดับของโอกาสหรือความบ่อยครั้งที่จะเกิดความเสี่ยง)
- **ผลกระทบ** (I: Impact) คือ ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
  - 1 = โอกาสเกิดน้อยที่สุด / รุนแรงน้อยที่สุด
  - 2 = โอกาสเกิดน้อย / รุนแรงน้อย
  - 3 = โอกาสเกิดปานกลาง / รุนแรงปานกลาง
  - 4 = โอกาสเกิดมาก / รุนแรงมาก
  - 5 = โอกาสเกิดมากที่สุด / รุนแรงมากที่สุด

ระดับความเสี่ยง = L x I

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านเวลา)

ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 6 เดือน	5
สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน	4
ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน	3
น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	2
น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	1

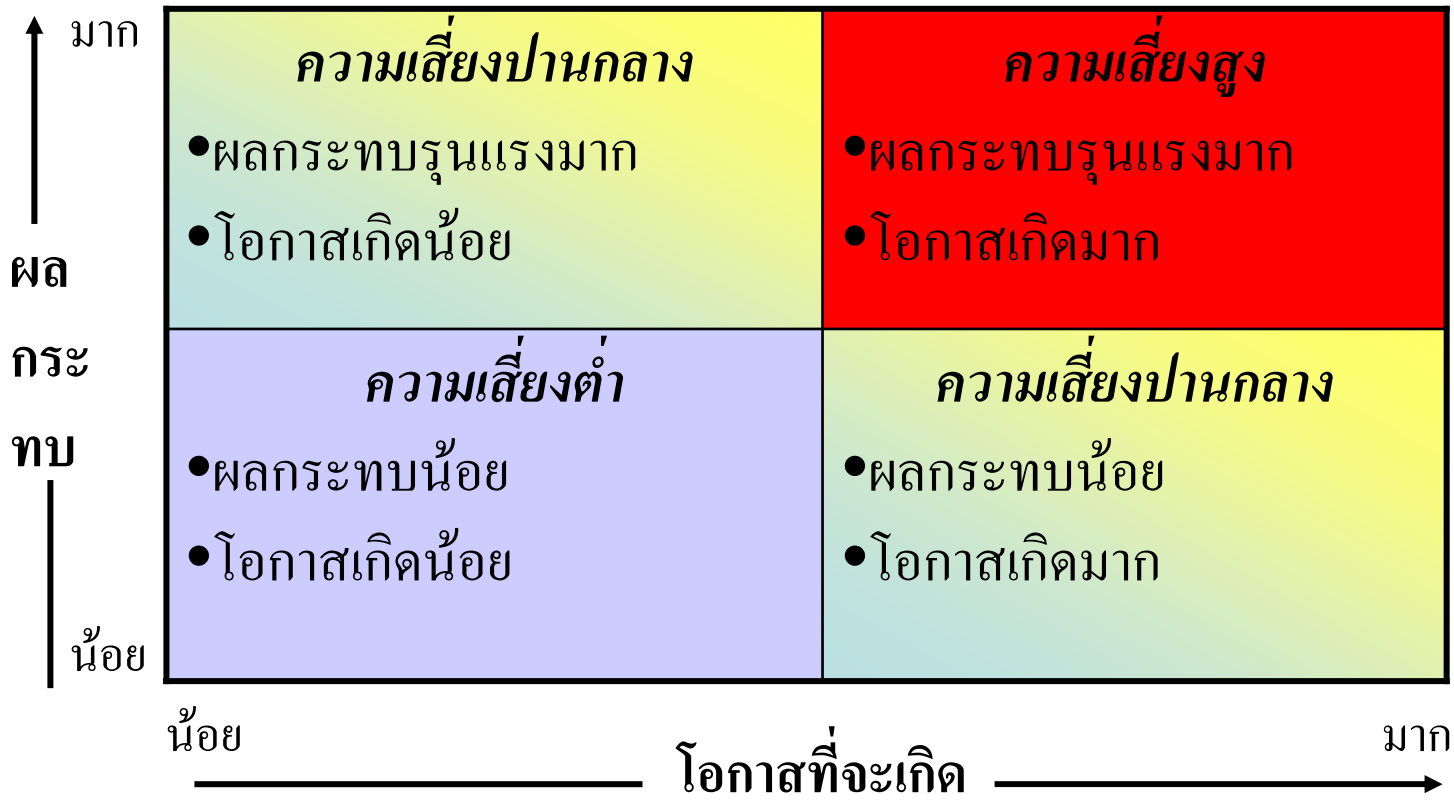
ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านชื่อเสียง)

ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศเป็นวงกว้าง	5
สูง	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการแผยแพร่ข่าวอยู่วงจำกัดในต่างประเทศ	4
ปานกลาง	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	3
น้อย	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	2
น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

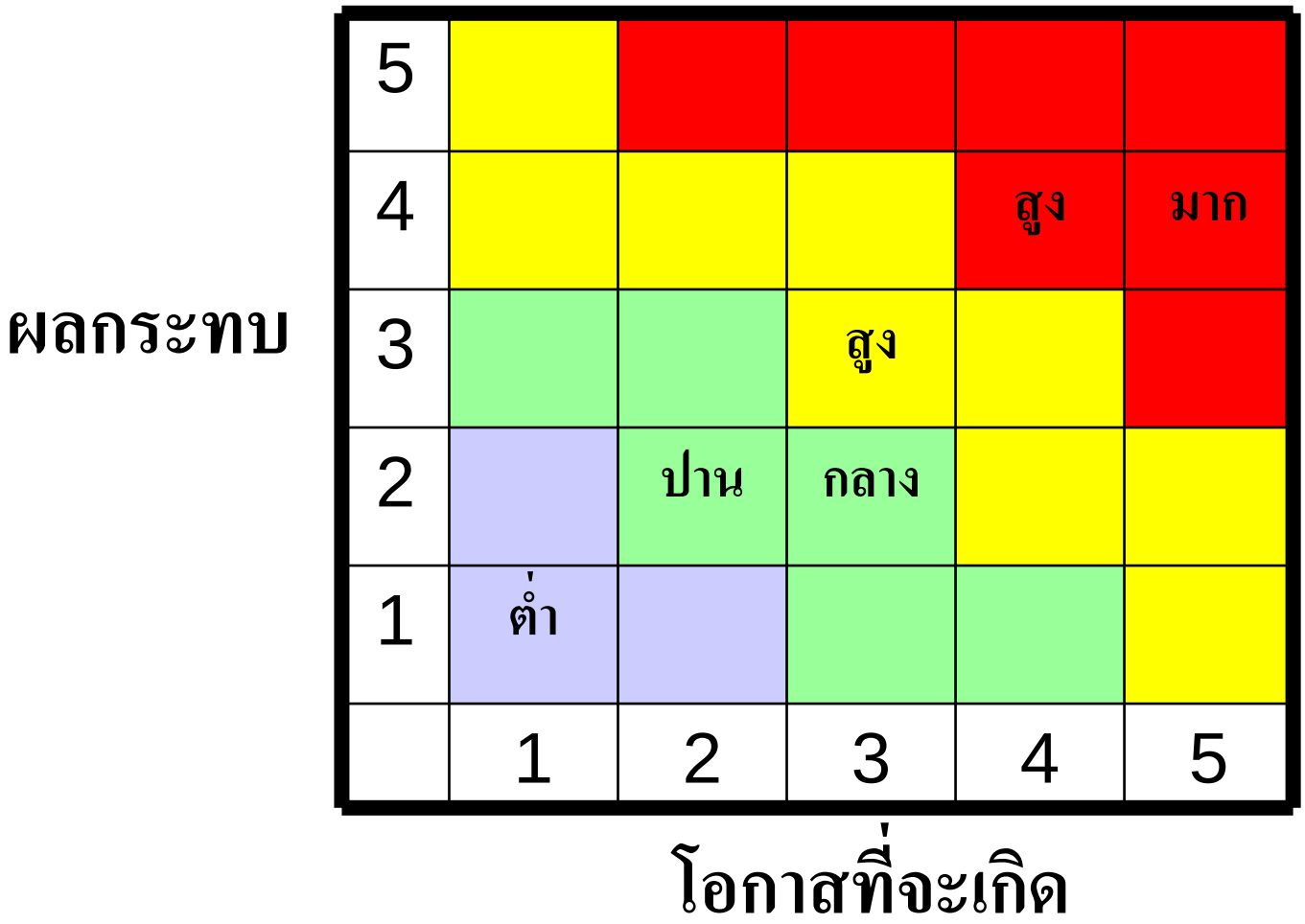
การจัดลำดับความเสี่ยง

- รวมคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหาย/ผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน
- จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวอย่างไร

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง : การวิเคราะห์ถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับภายใต้ทางเลือก

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง
- การถ่ายโอนความเสี่ยง
- การยอมรับความเสี่ยง
- การควบคุมความเสี่ยง

ข้อมูลเพิ่มเติม

http://oldweb.opdc.go.th/News/webnewsdetail.php?status=edit&code=00000145 >> การบริหารความเสี่ยง โดย คุณสมชาย ไตรรัตนภิรมย์

- **http://oldweb.opdc.go.th/thai/leading_book_7/Risk_Management_June.pdf >>** คู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยสำนักงาน ก.พ.ร.

www.opdc.go.th