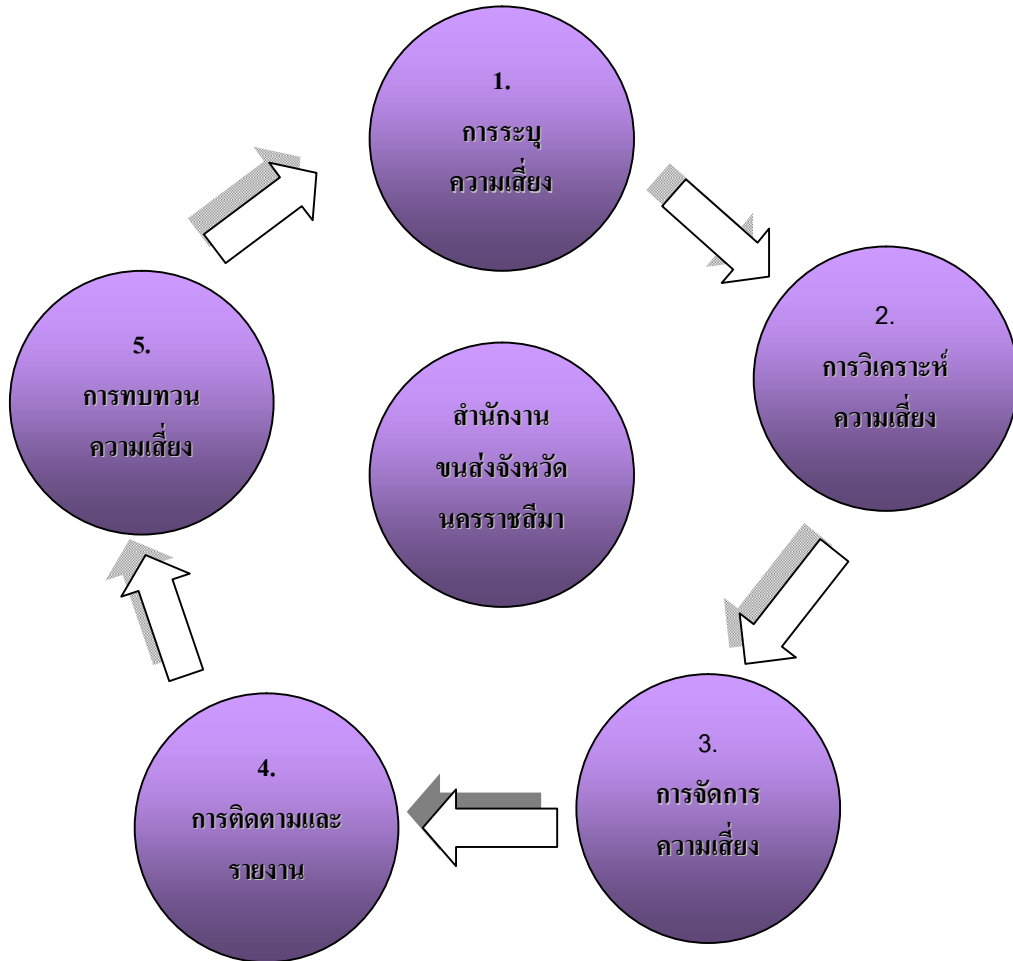




**คู่มือการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา**

การบริหารความเสี่ยง

สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	
1. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง	1
2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	2
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
3.1 การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง	3-4
3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	5-6
3.3 มาตรการจัดการความเสี่ยง	6-7
3.4 การติดตามและการรายงาน	8-9
3.5 การรายงานความเสี่ยง	9-9
4. บทสรุป	9-10
5. บรรณานุกรม	
6. คณะผู้จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง	

บทนำ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา ดำเนินการขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การบริหารของหน่วยงาน โดยเน้น การตรวจสอบและพัฒนาระบบ เพื่อเสริมสร้างคุณค่าตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งอาจมีปัจจัยเสี่ยงที่ ทำให้ไม่บรรลุผลตามพันธกิจ ประกอบกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มี การพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน ตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารความ เสี่ยง

ดังนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยง สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา จึงได้ จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา ใช้ เป็นข้อมูล และขั้นตอนที่ต้องดำเนินการให้มีความเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้ ตลอดจนมีวิธีการ ในแนวเดียวกันในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงเพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยง ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ตุลาคม 2552

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

นิยาม

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ได้แก่ ภัยธรรมชาติ การทุจริต การลักขโมย ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถูกดำเนินการทางกฎหมาย ฯลฯ ซึ่งล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคคลได้

การบริหารความเสี่ยง (Risk management)

การบริหารความเสี่ยง คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย
คณะที่ปรึกษา และคณะทำงานดำเนินการบริหารความเสี่ยง

1. ระดับองค์กร ได้แก่ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา ภายใต้
นโยบายและการกำกับดูแลของผู้อำนวยการสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา
2. ระดับฝ่าย ได้แก่ คณะทำงานความเสี่ยงภายในของฝ่าย, งาน ภายใต้การกำกับดูแลของ
หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายทะเบียนรถ หัวหน้าฝ่ายวิชาการขนส่ง หัวหน้าฝ่ายตรวจ
สภาพรถ หัวหน้างาน
3. ระดับสำนักงานขนส่งสาขา ได้แก่ คณะทำงานความเสี่ยงภายในของสำนักงานขนส่งจังหวัด
สาขา ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของ หัวหน้าสำนักงานขนส่งสาขา

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะที่ปรึกษา และคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

คณะที่ปรึกษา มีหน้าที่ ให้คำปรึกษา แนะนำแก่คณะทำงานดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้
การดำเนินการ ตามนโยบาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก และ
แผนงาน/โครงการที่กำหนด

คณะทำงานดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่

1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ
2. รวบรวม วิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของ
ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก แผนงาน/โครงการ
ที่ดำเนินการ
3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกัน ลด ควบคุม หรือจำกัดความเสี่ยงที่มี
ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานของหน่วยงาน
4. กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามมาตรการ และหรือกิจกรรมต่างๆ จัดทำรายงานการ
ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ และประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
5. รายงานสรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อ
ปรับปรุง ทบทวน แผนบริหารความเสี่ยงที่จะดำเนินการในปีต่อไป
6. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมอบหมาย

กระบวนการของการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา
มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อค้นหาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน ในการระบุความเสี่ยงควรทำความเข้าใจความหมายของ ความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ก่อน

1.1 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

ความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 โดยจำแนกประเภท ของความเสี่ยงเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- ความเสี่ยงทางด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risks) ของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ เช่น นโยบายผู้บริหารมีความเหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ไม่ทันตามเวลาที่กำหนด

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของหน่วยงาน (Operational Risks) ได้แก่ การดำเนินการด้านภารกิจหลักของหน่วยงาน เช่น ด้านทะเบียนรถ, ด้านใบอนุญาตขับรถ,ด้านการประกอบการขนส่ง การดำเนินการตามแผนงาน โครงการ เช่น โครงการรณรงค์ลดอุบัติเหตุทางถนน โครงการพัฒนาพนักงานขับรถโดยสาร และความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานตามภารกิจสนับสนุน เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรในหน่วยงาน

- ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน (Financial Risk) เช่น การผันผวนด้านการเงิน ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงินและการรายงานงานทางการเงินบัญชี

- ความเสี่ยงที่จากเหตุการณ์ภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk) เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ

ตัวอย่างความเสี่ยงโดยทั่วไป

- การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน

- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เกิดการทุจริตในหน่วยงาน
- การสูญเสียทรัพยากร
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน
- การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด

1.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง/ต้นเหตุ/สาเหตุของความเสี่ยง

- บรรยากาศทางจริยธรรม
- ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- ราคา/มูลค่าของทรัพย์สิน
- ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ระเบียบต่างๆ ของทางราชการ
- ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์

- การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน
- ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- การเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ,การปฏิบัติงาน,เทคโนโลยี
- การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- การประมาณการด้วยตัวเลขทางบัญชี
- การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ
- การดำเนินการแก้ไข

การค้นหาความเสี่ยงในแต่ละด้าน สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น

1. การทำ Workshop
2. การสัมภาษณ์
3. การระดมความคิดเห็น brain storming
4. แบบสอบถาม
5. การเปรียบเทียบ
6. การอภิปราย

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือการประเมินความเสี่ยง

ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง สามารถพิจารณา จากมิติของโอกาสและผลกระทบจากสูงมายังต่ำ เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรได้ง่ายขึ้น

สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา มีการใช้หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ด้านยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการกำกับดูแลตนเองที่ดีและการควบคุมการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน โดยแต่ละฝ่าย งานสำนักงานขนส่งสาขา สถานี มีการเลือก แผนงาน/โครงการ เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ดังนี้

ฝ่ายวิชาการขนส่ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 การส่งเสริมสวัสดิภาพการขนส่งทางถนน ได้แก่ โครงการ ตรวจรถก่อนใช้ปลอดภัยแน่นอน และ โครงการตั้งด่านตรวจรถ

ฝ่ายทะเบียนรถ

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2 การให้บริการที่มีคุณภาพ ได้แก่ การจัดเก็บภาษีประจำปี

ฝ่ายใบอนุญาตขับรถ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การให้บริการที่มีคุณภาพ ได้แก่ การออกใบอนุญาตขับรถ ตาม พรบ. รถยนต์และขนส่ง

งานบริหารทั่วไป

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ แผนการปฏิบัติงานด้านบัญชี และ แผนการจัดหาพัสดุ

การกำหนดเกณฑ์การประเมิน ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะทำงานบริหารความเสี่ยง (ตารางแนบ 1)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงอาจประเมินโดยใช้เทคนิคการให้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย (ตารางแนบ 2)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง (ตารางแนบ 3)

การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยงาน เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นต่อไป

3. มาตรการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง มีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบโดยสามารถจัดแบ่งวิธีการได้หลายวิธี (4T) ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (TAKE) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม หากหน่วยงานมีการเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ การยอมรับความเสี่ยง เช่น

- ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้
- ไม่ต้องมีการดำเนินการใด

2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (TREAT) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น

- การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในหน่วยงาน
- การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน
- การจัดทำแผน ขั้นตอน การดำเนินงานประจำปี

3. การโอนหรือการกระจายความเสี่ยง (TRANSFER) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่น รับผิดชอบไป เช่น

- การจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการ
- การทำประกันภัย การประกันทรัพย์สิน

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (TERMINATE) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดให้ความเสี่ยงนั้นไป

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว

สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา เลือ่วิธีจัดการความเสี่ยง โดยการควบคุม (TREAT) เนื่องจาก กิจกรรมการควบคุมของหน่วยงาน สามารถลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

4. การติดตามและการรายงาน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหาร ความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความ เสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึง ค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการ ติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการ ไปแล้วว่าจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้ว เสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพ ดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการ ติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถาม หน่วยงาน อาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งการกำหนดความถี่ใน การติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามผลเป็นรายครั้ง เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมักมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกับดูแล ตามหน้าที่ประจำของบุคลากร

การติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนและระยะเวลา ดำเนินการ ดังนี้

1. ประสานงานติดตามผล โดยมีการติดตามผล ในช่วงเดือน มิถุนายน 2552 และ เดือน กันยายน 2552 โดยใช้แบบรายงานการติดตามและสรุปผลจัดการความเสี่ยง (ตาราง แนบ 4)

2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง สรุปผลและทบทวนปัจจัยความเสี่ยงและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอผู้บริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ

3. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงพร้อมเผยแพร่ลงในเวปไซด์เพื่อแจ้งหน่วยงานในสังกัดสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา

5. การทบทวนความเสี่ยง

เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งการนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาถึงการรวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร

บทสรุป

ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ ตั้งแต่โครงการขนาดใหญ่ ไปจนถึงงานขนาดเล็กในชีวิตประจำวัน การตระหนักถึงความผิดพลาด และเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจจะตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรืออาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง นั้น ประกอบด้วย

1. การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหารระดับสูง
2. การมีทีมงานที่เข้าใจระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้

ทั่วทั้งองค์กร

3. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม
4. การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุง

ระบบงาน

5. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
 6. การสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร
- ข้อจำกัดซึ่งส่งผลให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไม่บรรลุผล

สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด
2. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้ง

องค์กรที่กำหนดไว้

3. เหตุการณ์ที่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดมาก่อน

4. การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต

5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า ผลกระทบต่างๆ ทั้งจากภายในและนอกที่มีต่อองค์กร จะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง หรือมีการควบคุมที่เพียงพอให้สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ และมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง

คู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมาเล่มนี้ บุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา สามารถใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี

บรรณานุกรม

คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ฉบับปรับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 3 สำนักงานตรวจสอบ
ภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คู่มือการบริหารความเสี่ยง กฟผ. : ปี 2547 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา 2550 (ฉบับร่าง) :
ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ :เรียบเรียงโดย รองศาสตราจารย์
ธนรัตน์ เต็มวัฒนา

คณะผู้จัดทำ

คณะที่ปรึกษา

1. ขนส่งจังหวัดนครราชสีมา
2. หัวหน้าฝ่ายทะเบียนรถ
3. หัวหน้าฝ่ายใบอนุญาตขับรถ
4. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอปากช่อง
5. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอพิมาย
6. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอสีคิ้ว
7. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอบัวใหญ่
8. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอโชคชัย
9. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอปักธงชัย
10. หัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาอำเภอด่านขุนทด

คณะทำงาน

- | | | |
|-----------------------------|--|--------------------------|
| 1. นายชาติชาย มัชฌิมวิมลย์ | หัวหน้าฝ่ายวิชาการขนส่ง | หัวหน้าคณะทำงาน |
| 2. นายสุรเชษฐ คำเครือคง | หัวหน้าฝ่ายทะเบียนรถ | คณะทำงาน |
| 3. นางปราณีต นิติวัดนา | หัวหน้าฝ่ายใบอนุญาตขับรถ | คณะทำงาน |
| 4. นางประกอบแก้ว สุริยศ | หัวหน้าสำนักงานขนส่งสาขาอำเภอด่านขุนทด | คณะทำงาน |
| 5. นางสาวโชติกา หอมยก | นักวิชาการขนส่งชำนาญการ | คณะทำงาน |
| 6. นางพวงมาลี ทรัพย์อร่าม | | เลขานุการคณะทำงาน |
| 7. นางสาวจรรุวรรณ นามกระโทก | | ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน |



**คู่มือการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา**

