

แผนบริหารความเสี่ยง

ปีงบประมาณ 2553



สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นหนึ่งในเทคนิคและวิธีการการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ วางแผนและพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันหรือจัดการกับความเสียหายของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงให้กับองค์การ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่มุ่งเน้นให้พัฒนา ระบบราชการไทยให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2553 ของสำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ที่คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ได้ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ เพื่อให้สำนักงานการลูกเสือฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนฯ นี้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของแต่ละกลุ่ม/ฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของสำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ ข	
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมา	1
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	2
นโยบายบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และ	
กิจการนักเรียน	3
วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	3
นิยามความเสี่ยง	4
บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	
ความเป็นมาของการบริหารความเสี่ยง	5
การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	
(PMQA)	5
บทที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือฯ	
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	10
บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	12
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	13
ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	21
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง	29
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	30
ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	43
ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง	47
ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	47
แนวทางในการติดตามและประเมินผล	47
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	48
บทสรุป	49
ภาคผนวก	
คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	51

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์บางประการ เช่น เพื่อคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างผลกำไร เพื่อการให้บริการประชาชน เป็นต้น ไม่ว่าจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นใดก็ตาม การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ก็ต้องประสบกับความเสี่ยง (Risk) อยู่เสมอ ซึ่งอาจปรากฏในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เช่น นโยบายการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี การเมือง ความเสี่ยงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาส ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประเด็นสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ถึงแม้บางท่านอาจจะให้คำอธิบายว่า ความเสี่ยงก่อให้เกิดเฉพาะผลที่ติดตามมาทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ และหากสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องแล้ว ความเสี่ยงจะก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมได้ ตัวอย่างเช่น โครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ถึงแม้ว่าอาจมีความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้องค่อนข้างมาก แต่หากสามารถควบคุมความเสี่ยงได้แล้ว จะช่วยก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการประชาชนอย่างมาก ความเสี่ยงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างองค์ประกอบอย่างน้อย 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ กับผลกระทบที่ตามมา ประโยชน์ที่พึงได้รับการที่องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์และแผนงาน ช่วยในการบรรลุจุดประสงค์ เข้าใจภัยคุกคามของโครงการ การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้แน่ใจว่าอยู่ในภาวะควบคุมได้ สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากนั้นทำให้มีการสื่อสารกันในองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นตามมา ผลโดยรวมจะช่วยให้องค์กรมีชัยชนะต่อคู่แข่ง ถ้าองค์กรนั้นยอมรับระดับความเสี่ยง

โดยสรุปความเสี่ยง (Risk) เป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนไม่อาจหลีกเลี่ยงบางอย่างเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น ซึ่งวิธีเดียวที่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ คือ การไม่ทำอะไรเลย แต่ก็หมายความว่า จะไม่สามารถบรรลุผลอะไรได้เช่นกัน การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการเชิงระบบเพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิต ทรัพย์สิน ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารอุปสรรค ความไม่แน่นอนและโอกาสที่จะเกิดอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวมเป็นการผสมผสานของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีความคิดมองไปข้างหน้าได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสำนักฯ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 เป็นสำคัญ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่เสริมสร้างและพัฒนา นักเรียน นักศึกษา ให้เป็นคนดีของสังคม

พันธกิจ

1. เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน
2. ปกป้อง ค้ำครองสิทธิและความประพฤติของนักเรียน นักศึกษา
3. พัฒนาการบริหารงานและบุคลากรขององค์กรให้ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนนักศึกษาโดยผ่านกระบวนการลูกเสือ ยุวกาชาด ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดกิจกรรม
2. สร้างกลไกและเครือข่ายในการปกป้องคุ้มครองสิทธิและความประพฤติของนักเรียนนักศึกษา
3. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
4. เพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้ปฏิบัติงานทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์

1. นักเรียน นักศึกษาได้รับการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม โดยผ่านกระบวนการลูกเสือ ยุวกาชาด อย่างจริงจัง
2. สิทธิและความประพฤตินักเรียนนักศึกษาได้รับการปกป้องคุ้มครองอย่างเสมอภาคและทั่วถึง
3. องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
4. บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานทันต่อการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

1. จัดกิจกรรมนักเรียน นักศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม โดยผ่านกระบวนการลูกเสือ และยุวกาชาด

2. ปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม
3. สร้างและพัฒนาเครือข่ายเฝ้าระวังสิทธิและความประพฤตินักเรียนนักศึกษาทั่วประเทศ
4. ส่งเสริมสนับสนุนและประสานเครือข่ายลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้ปฏิบัติงาน
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติของบุคลากรแบบมุ่งเน้นผลงานและทำงานเชิงรุก
8. สร้างฐานความรู้ใหม่ในการทำงานตามภารกิจ

นโยบายบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

เพื่อให้การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ ด้วยการมีระบบบริหารความเสี่ยงที่สามารถลดปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ควบคุม และตรวจสอบได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตาม แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน งบประมาณ พ.ศ.2553
2. ให้มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. ให้มีการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามเงื่อนไขที่กำหนด โดยมีการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
5. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. เพื่อให้เกิดความตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในส่วนราชการ และมีวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้
3. เพื่อมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

นิยามความเสี่ยง

1. **ความเสี่ยง** (Risk) หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
2. **ระบบบริหารความเสี่ยง** หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ของส่วนราชการเป็นสำคัญ
3. **ความเสี่ยงในการบริหารองค์กร** หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อด้านลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร
4. **ความเสี่ยงในแผนปฏิบัติราชการปีงบประมาณ พ.ศ. 2552** คือ เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
5. **ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
6. **การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง การคาดคะเนหรือคำนวณโอกาสที่จะเกิดมูลเหตุที่นำไปสู่ความเสียหาย เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน และใช้ในการพิจารณากำหนดจุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ
7. **กิจกรรมควบคุม** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

บทที่ 2

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

ความเป็นมาของการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน มีเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. เพื่อปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า
2. เพื่อปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 255 3 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำนักงาน กพร. ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP7

“SP7 : ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล”

ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วนทุกประเด็นของส่วนราชการ โดยคัดเลือกแผนงาน /โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณ อย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงาน/โครงการมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการส่วนราชการต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) คือ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
7. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงและพิจารณาเลือกแผนงาน/โครงการที่จะนำมาบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งเน้น โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณซึ่งเป็น โครงการที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์และได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับแรก

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการ ดำเนินแผนงาน/โครงการมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

- 1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) :** ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและ พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
- 2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) :** การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการ ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้ องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ เสียทุกกลุ่ม
- 3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) :** กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา
- 4. หลักความโปร่งใส (Transparency) :** กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้
- 5. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) :** การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายใน ระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการ ของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

6. **หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)** : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของ สาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

7. **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการ บริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และ ภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการ ตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการ ตัดสินใจที่เหมาะสม

9. **หลักความเสมอภาค (Equity)** : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและ อื่นๆ

เมื่อได้วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลแล้ว ให้พิจารณาว่าความเสี่ยง ดังกล่าวสอดคล้องกับความเสี่ยงประเภทใด โดยประเภทของความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและ พันธ กิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และ เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการ กำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการ ยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้ มี ส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจมาใช้ อย่างไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายใน องค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทัน ต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่

เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ ทันท่วงทีหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่าง สัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง โดยระบุโอกาสของการเกิดความเสี่ยงว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายใน ระดับใด และเมื่อเกิดความเสี่ยงขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อใครบ้าง ในระดับเท่าใดซึ่งกำหนดให้หน่วยงานคัดเลือก ความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงขึ้นบ่อยๆ และเมื่อเกิดความเสี่ยงขึ้นแล้วมีความรุนแรงของผลกระทบระดับ สูงสุด

ขั้นตอนที่ 4 กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือ เปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

การควบคุมความเสี่ยง : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วน ของกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

การยอมรับความเสี่ยง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่ เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมี มาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

หลังจากได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการ กำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม จากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ผู้บริหารคณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงานได้รับทราบข้อมูลทางช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ หนังสือเวียน แผ่นพับ การจัดประชุมชี้แจง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring)

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง ด้วยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลว่า แต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตลอดจนมีการรายงานผลตามกำหนดเวลา

บทที่ 3

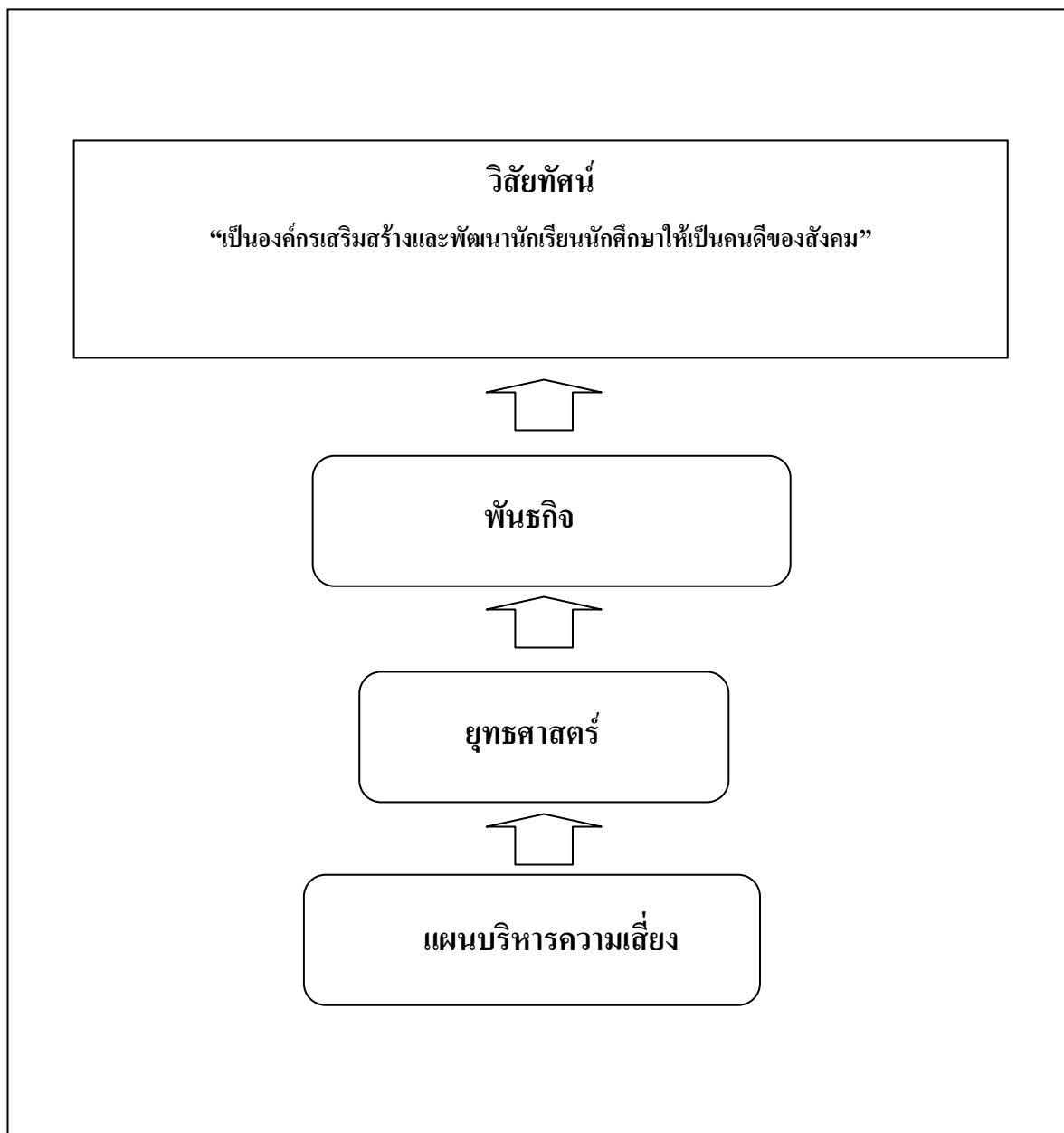
กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียนมีแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน กับแผนบริหารความเสี่ยง



บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

1. **ผู้บริหารระดับสูง** ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

2. **คณะกรรมการอำนวยการ** ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสำนักอำนวยการ อำนวยการ เสนอแนะ ให้ความเห็นและคำปรึกษาในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสำนัก รวมทั้งผลักดัน ติดตาม กำกับ ประเมินผลและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสำนักอำนวยการ

3. **คณะทำงานบริหารความเสี่ยง** ทำหน้าที่ทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ 2553 ประสานงานให้แต่ละกลุ่มงานดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนฯ และรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักอำนวยการ ต่อคณะกรรมการอำนวยการทราบ

4. **ผู้บริหารระดับกลุ่มงาน** ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5. **บุคลากรในสำนักอำนวยการ** ทำหน้าที่ทำ ความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ SP 7 โดยให้คัดเลือกแผนงานหรือโครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการมาดำเนินการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)



ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ เพื่อนำมาพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

ปัจจัยการพิจารณา	เกณฑ์การให้คะแนน		
	1	2	3
1. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าประสงค์ใน
2. งบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 (เงินทุกประเภท)	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 3 หรือต่ำกว่า	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 2	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 1

จากตารางการวิเคราะห์ผลปรากฏยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์จะมีโครงการที่ได้ค่าคะแนน ความสำคัญของโครงการสูงสุด คือเท่ากับ 6 ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มาบริหารจัดการความเสี่ยงตาม แนวทางของ SP 7 ได้แก่

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นักศึกษาโดยผ่าน กระบวนการลูกเสือ ยุวกาชาด ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดกิจกรรม

▣ **โครงการที่พิจารณามาดำเนินการบริหารความเสี่ยง คือ** โครงการชุมนุมยุวกาชาด ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ปี 2553

◎ **วัตถุประสงค์ของโครงการ :**

1. เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กและเยาวชนได้รับความรู้ และประสบการณ์จากการเข้าร่วมงานชุมนุมยุวกาชาด
2. เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นไทยให้เกิดแก่สมาชิกยุวกาชาดอันจะก่อให้เกิดความพอเพียงและความสงบร่มเย็นของประเทศชาติในอนาคต
3. เพื่อพัฒนาเยาวชนรุ่นใหม่ในด้านการใช้สติปัญญา กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก และสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้สังคม โดยยึดมั่นประชาธิปไตย
4. เพื่อให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ไม่หมกมุ่นกับสิ่งเสพติดรวมทั้งการทะเลาะวิวาทระหว่างกัน
5. เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมยุวกาชาดให้ประชาชนทั่วไปได้เข้าใจและยอมรับ

◎ **เป้าหมาย :** มียุวกาชาดร่วมงานชุมนุม 10,000 คน

◎ **ตัวชี้วัด :** ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามขั้นตอน

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างกลไกและเครือข่ายในการปกป้องคุ้มครองสิทธิและความประพฤติของนักเรียน นักศึกษา

▣ **โครงการที่พิจารณามาดำเนินการบริหารความเสี่ยง คือ** โครงการเฝ้าระวังความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา

◎ **วัตถุประสงค์ของโครงการ :**

1. เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อคุ้มครองป้องกันนักเรียน นักศึกษาที่มีความประพฤติไม่เหมาะสมกับสภาพและวัย
3. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษา มีสมรรถภาพที่ดีทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

๑ เป้าหมาย : ฝ่าระวังประสานปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อคุ้มครองนักเรียน นักศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล และสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12 รวมจำนวน 149 ครั้ง

๑ ตัวชี้วัด : ร้อยละ 70 ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถบริหารจัดการส่งเสริมความประพฤตินักเรียน นักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : องค์กรมมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๓ โครงการที่พิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยง คือ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

๑ วัตถุประสงค์ของโครงการ :

1. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักให้บรรลุเป้าหมาย

2. เพื่อประเมินองค์การด้วยตนเองตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน

๑ เป้าหมาย : บุคลากรสำนักการลูกเสือฯ (ระดับ 5)

๑ ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๓ โครงการที่พิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยง คือ โครงการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน สป. กิจกรรมที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานศูนย์เสมาวิเศษ ประจำปี สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12

๑ วัตถุประสงค์ของโครงการ :

1. เพื่อให้บุคลากรของสำนักมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักตามพระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบและประกาศที่เปลี่ยนแปลงตามสภาวการณ์ปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง

2. มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ตลอดจนพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ

3. เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการและประสบการณ์ ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีซึ่งกันและกัน

๑ เป้าหมาย : บุคลากรของสำนักการลูกเสือฯ ประจำสำนักบริหารยุทธศาสตร์และ บูรณาการการศึกษาที่ 1-12 (ระดับ 5)

๑ ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการจัดโครงการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ

เป็นการกำหนดกิจกรรมของโครงการทั้ง 4 โครงการดังกล่าวในแต่ละยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการนำมาระบุความเสี่ยง ตามมิติธรรมภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อ โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม เสมอภาค ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

1. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถ

เทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** : การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน

3. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. **หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** : การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมถึงการแสดงให้เห็นถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. **หลักความโปร่งใส (Transparency)** : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดแจ้งได้เมื่อ มีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็น

ที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของ ส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือ สุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y) เพื่อจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ประเด็นที่พิจารณา		1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ	(X)					
มูลค่าความเสียหาย	X1	< 5 แสนบาท	5 แสน – 1 ล้านบาท	> 1 – 1.5 ล้านบาท	> 1.5 – 2 ล้านบาท	> 2 ล้านบาท
ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	X2	> 80%	60 %- 80%	40 %- 60%	20 %- 40%	< 20%
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความเสียหาย / จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	X3	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องและผู้อื่นบางส่วน	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดและผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อระยะเวลาโครงการ)	X4	น้อยกว่า 1 ราย	1 – 5 ราย	6 – 10 ราย	11 – 15 ราย	มากกว่า 15 ราย
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	X5	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	X6	1 ข่าวต่อเดือน	2 ข่าวต่อเดือน	3 ข่าวต่อเดือน	4 ข่าวต่อเดือน	> 4 ข่าวต่อเดือน

ประเด็นที่พิจารณา		1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
อันตรายต่อชีวิตและระดับความปลอดภัย	X7	เดือดร้อน รำคาญหรือ ระดับน้อยมาก	บาดเจ็บ เล็กน้อยหรือ ระดับน้อย	บาดเจ็บต้อง รักษาทางการ แพทย์ปาน กลาง	บาดเจ็บสาหัส หรือระดับสูง	อันตรายถึง ชีวิตหรือ ระดับสูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	(Y)					
ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	Y1	มีทั้ง 2 อย่าง และมีการปฏิบัติ ตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่ง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ ปฏิบัติตาม อย่างใดอย่าง หนึ่งหรือไม่ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งหรือไม่ถือ ปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง 2 อย่าง
การควบคุม ติดตาม ตรวจสอบของ ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ	Y2	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
การอบรม / สอนงาน / ทบทวนการ ปฏิบัติงาน	Y3	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดการ ปฏิบัติงาน (เฉลี่ย: ปี/ครั้ง)	Y4	5 ปี / ครั้ง	2 – 3 ปี / ครั้ง	1 ปี / ครั้ง	1 – 6 เดือน / ครั้ง	1 เดือน / ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ความถี่ในการ เปลี่ยนแปลง)	Y5	5 ปี / ครั้ง	4 ปี / ครั้ง	3 ปี / ครั้ง	2 ปี / ครั้ง	1 ปี / ครั้ง (เกิดแน่นอน)

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง มีดังนี้

● **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

● **การควบคุมความสูญเสีย** : พยายามลดความเสี่ยง โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

● **การรับความเสี่ยงไว้เอง** : หากทำการวิเคราะห์แล้ว เห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

● **การถ่ายโอนความเสี่ยง** : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมชาติมาประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความเสี่ยงในแต่ละประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ปรากฏว่าผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงสอดคล้องกับความเสี่ยงด้านการดำเนินการและด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งมีรายละเอียดการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

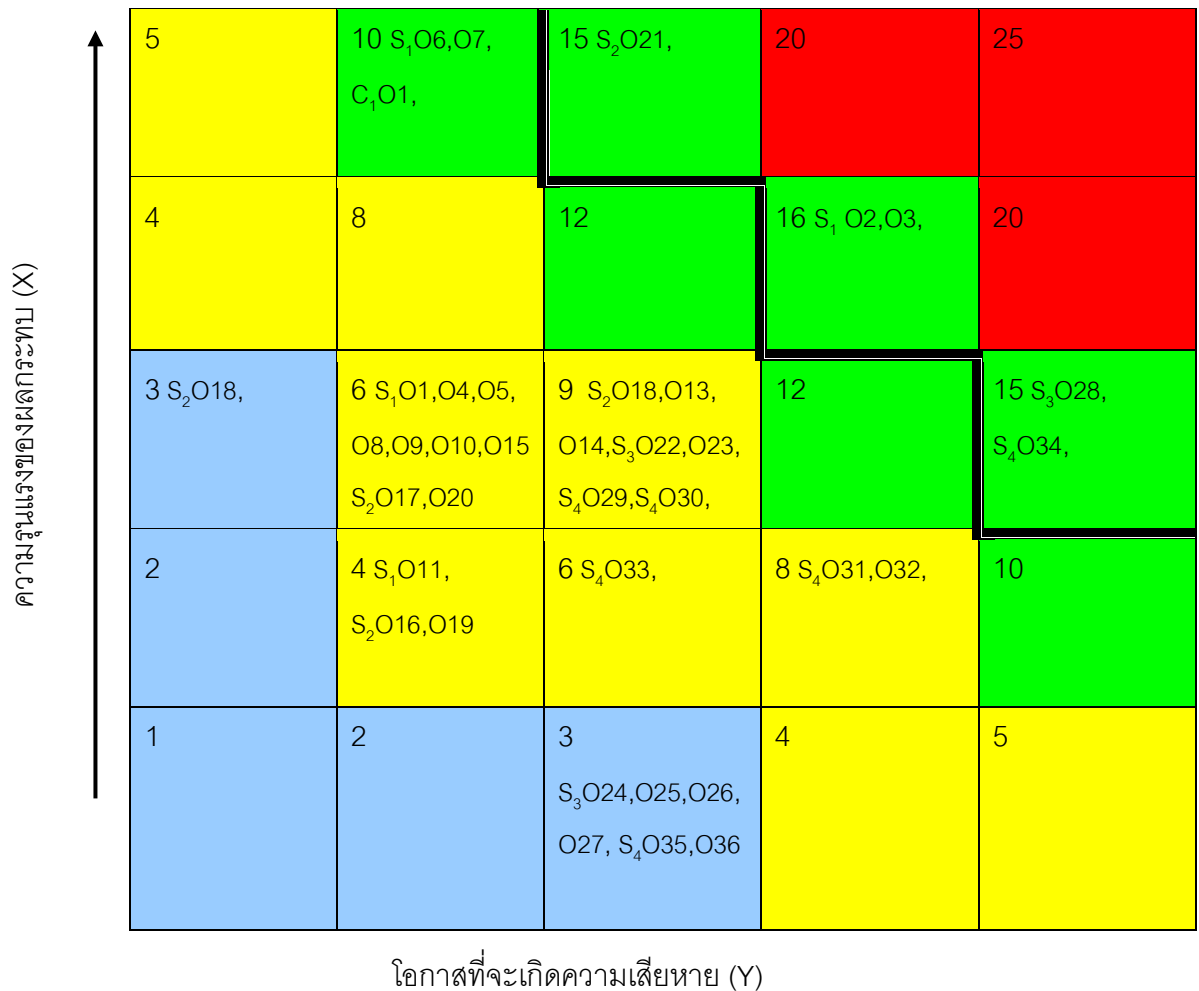
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารได้อย่างเหมาะสม และสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง

สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ(Consequent/Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อส่วนราชการ ว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย (Likelihood x Consequent)) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง(Risk Profile) โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4 – 9 คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 16 คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

โดยสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน กำหนดให้ คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 คือความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ 15 ขึ้นไปส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับต่ำกว่า 15 ถือว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ปี 2553



หมายเหตุ : * กำหนดให้ S แทนประเด็นยุทธศาสตร์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักการลูกเสือ - ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ดังนี้

- S1 คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1
- S2 คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2
- S3 คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3
- S4 คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง

เมื่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ ได้ร่วมกันจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยง ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ตามมาตรฐาน COSO แล้ว ฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการเสนอขออนุมัติแผนบริหารความเสี่ยง และกำหนดช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับแผนฯ ดังนี้

1. จัดทำหนังสือเพื่อแจ้งเวียนแผนให้แต่ละกลุ่มทราบและดำเนินการ
2. แจ้งในที่ประชุมคณะทำงานและกำชับให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มงานดำเนินการตามแผน
3. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของสำนัก

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

แนวทางในการติดตามและประเมินผล

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสียหายที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่
2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักการลูกเสือฯ ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

1. การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นได้หรือไม่ หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้ จะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงที โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษหากพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ อาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษก็ได้
2. การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการจะประเมินผล ดังนี้
 - มีการปฏิบัติตามมาตรการ/ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่

- การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่

- มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจ แก้ไข หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่

จากนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้น และเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน เพื่อทราบและพิจารณาสั่งการตามความเห็นสมควรต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือฯ ที่สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

2. การดำเนินงานตามแผนปฏิรูปราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ของสำนักการลูกเสือฯ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

บทสรุป

ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ตั้งแต่โครงการใหญ่ไปจนถึงงานขนาดเล็กในชีวิตประจำวัน การตระหนักถึงความผิดพลาด และเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจจะตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรืออาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วย

1. การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหารระดับสูง
2. การมีทีมงานที่เข้าใจระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งองค์กร
3. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม
4. การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุงระบบงาน
5. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
6. การสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร

แต่ทั้งนี้ในองค์กรก็อาจมีข้อจำกัด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด
2. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่กำหนดไว้

กำหนดไว้

3. เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเกิดเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดมาก่อน

4. การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต

5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

ภาคผนวก



คำสั่งสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

ที่ ๑๔/๒๕๕๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

ด้วยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ พ.ศ. ๒๕๕๓ มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์การ ให้ทุกส่วนราชการมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดโอกาสหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายอันจะส่งผลกระทบต่อ แผนปฏิบัติราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน สำเร็จเรียบร้อย สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้และควบคุมได้ สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ดังนี้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. ผู้อำนวยการสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน ประธานกรรมการ
 ๒. หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการลูกเสือ กรรมการ
 ๓. หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนายุวกาชาด กรรมการ
 ๔. หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาศึกษากาชาดนักเรียน กรรมการ
 ๕. หัวหน้าศูนย์เสมารักษ์ กระทรวงศึกษาธิการ กรรมการ
 ๕. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กรรมการและเลขานุการ
 ๖. นางภัทรวิภา จันทบุรณี กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
 ๗. นางสาวก้อแก้ว อกอุ้น กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
- มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
๒. เสนอแนะ ให้คำปรึกษาในการดำเนินงาน
๓. กำกับ ติดตาม ประเมินผลและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการ

/คณะทำงาน...

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. นายทองพูล จันทบูรณ์ ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวเปล่งศรี ปั่นพล รองประธานคณะกรรมการ
 ๓. นางสาวกิงไผยม บุษบงค์ คณะทำงาน
 ๔. นางสาวสกุลวรา ชื่นคำ คณะทำงาน
 ๕. นางชนิษฐา คร้ามศรี คณะทำงาน
 ๖. นายอำนาจ สายฉลาด คณะทำงาน
 ๗. นายสุวรรณ ปลายแก่น คณะทำงาน
 ๘. นายพีรพงษ์ อ่อนหวาน คณะทำงาน
 ๙. นางพัชนี นาคะนาท คณะทำงาน
 ๑๐. นางสร้อยทอง พรพัฒน์นาจิรพันธ์ คณะทำงาน
 ๑๑. นางสุธินี ชาวอ่อน คณะทำงาน
 ๑๒. นางศรณี ปองเปี่ยม คณะทำงาน
 ๑๓. นายนพดล เลี้ยงเจริญทรัพย์ คณะทำงาน
 ๑๔. นายอรุณ ศรีวรรณารถ คณะทำงาน
 ๑๕. นางสุวัฒนา ธรรมประภาส คณะทำงาน
 ๑๖. นางวันทนา ผลผะกา คณะทำงาน
 ๑๗. นางสาวนพรัตน์ เชื้อวงศ์ คณะทำงาน
 ๑๘. นางสาวยุพิน ปั่นประดับ คณะทำงาน
 ๑๙. นางภัทรวีภา จันทบูรณ์ คณะทำงานและเลขานุการ
 ๒๐. นางสาวก้อแก้ว ออกอุ้น คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ.

มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน โดยให้มีการระบุความเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย ในทุกด้าน ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ จัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก
๒. ประสานให้มีการสื่อสารและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงของสำนัก

/๓.ประสานให้มี...

๓. ประสานให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงาน
เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๔. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยให้มีข้อเสนอแนะ
ในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการสำนัก

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๓



(นายศุภกร วงศ์ปราชญ์)

ผู้อำนวยการสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน

