



แผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙



สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา



คำนำ

การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลนับเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญ และมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการป้องกัน และควบคุมปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในภาพรวม โดยการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับกิจกรรมของโครงการ รวมถึงการวางแผนป้องกัน และควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้ระดับ และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้หรือควบคุมได้อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางที่ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหาร และบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารความเสี่ยง และเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักนโยบายและแผนจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สำนักนโยบายและแผนได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ภายใต้แผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลการดำเนินการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ดังกล่าว ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO เป็นการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุง) จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสำนักที่เกี่ยวข้องจะได้นำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO ที่จัดทำขึ้นนี้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

สำนักนโยบายและแผน
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
* ความเป็นมา	๑
* วิสัยทัศน์	๑
* วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	๑
* ประเภทของความเสี่ยง	๒
* คำจำกัดความ	๓
* วิธีจัดการความเสี่ยง	๕
* การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	๕
* วิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)	๘
บทที่ ๒ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙	
* ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)	๑๑
* ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)	๑๑
* ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๑๒
* ขั้นตอนที่ ๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)	๑๓
* ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)	๑๓
* ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)	๑๔
* ขั้นตอนที่ ๗ การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)	๑๔
บทที่ ๓ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙	
* การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๕
* การพิจารณาคัดเลือกโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙	๑๙

- ตารางจำแนกโครงการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่พิจารณาตามหลักเกณฑ์เพื่อนำมาบริหาร ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO	๒๐
* วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๒๒
* การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๔๔
* การกำหนดแนวทาง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)	๔๙
* การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	๕๐
* การสื่อสารและการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง (Information and Communication) และการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง (Monitoring)	๕๑
* แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO	๕๓

**บทที่ ๔ รายละเอียดโครงการที่ได้รับคัดเลือกมาดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
ตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring
Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญ
ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙**

* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	๕๔
- โครงการ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาท อำนาจหน้าที่ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์	๕๔
- โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อ สิ่งพิมพ์และทดแทนของเดิม ผู้รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์	๕๘
* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	๖๒
- โครงการ จัดหาระบบตรวจจับการรุกรานเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS) ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	๖๒
- โครงการ จัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	๖๕

* ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ	๖๘
- โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๖๘
- โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๗๑

ภาคผนวก

- * แบบฟอร์ม A การรายงานผลการดำเนินโครงการที่ได้รับคัดเลือกมาบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สำหรับผู้รับผิดชอบโครงการใช้รายงานผลการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมเป็นรายไตรมาส (๓ เดือน) ที่ได้รับการคัดเลือกในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ – ๓
- * แบบฟอร์ม B การรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สำหรับสำนักนโยบายและแผนใช้รายงานผลการดำเนินโครงการ ๒ ไตรมาส ครั้งที่ ๑ ในไตรมาสที่ ๓ (เมษายน – มิถุนายน ๒๕๕๙) และครั้งที่ ๒ ในไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม – กันยายน ๒๕๕๙)

บทที่ ๑ บทนำ

ความเป็นมา

เลขาธิการวุฒิสภาเห็นชอบให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ (vision) ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และเป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

สำนักนโยบายและแผน จึงได้พิจารณาโครงการตามเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุง) ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้นำหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ด้าน มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยพิจารณาโครงการประเด็นยุทธศาสตร์ละ ๒ โครงการ ทั้งนี้ ได้ประสานสำนักที่รับผิดชอบโครงการ ทั้ง ๖ โครงการในการร่วมพิจารณาแนวทาง ขั้นตอน และกิจกรรม รวมทั้ง แผนการดำเนินงานของโครงการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๕๙

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกวุฒิสภา และประชาชน

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

๑. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ซึ่งจะนำไปสู่การลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงในการดำเนินโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๒. เพื่อให้ผลการดำเนินโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา บรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์
๓. เพื่อให้มีระบบติดตาม และตรวจสอบผลการดำเนินโครงการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ประเภทของความเสียหาย

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดการความเสี่ยง เพื่อให้ส่วนราชการนำหลักเกณฑ์ดังกล่าว มาใช้เป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งประเภทความเสี่ยง ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจ ในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หลังเกิดจากการ กำหนดกลยุทธ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการ ขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในของ องค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรม/บุคลากร/ความพอเพียงของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทัน ต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณ ไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและ การเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยง เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความ ไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการ ทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

คำจำกัดความ

๑. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ โดยลักษณะของความเสี่ยง ความเสี่ยงนั้นสามารถมองแยกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้ ๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง ๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย และ ๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงเมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ ๑) สูงมาก ๒) สูง ๓) ปานกลาง และ ๔) ต่ำ

๔. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้ และไม่ดำเนินการใดๆ

๒) การลด/ควบคุม (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบหรือการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงาน หรือกิจกรรมลง

๔) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

๕. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุน และการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๖. การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๗. ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ดังเดิมตลอดกาล หรือหมายถึง ผลเหตุการณ์และสิ่งต่างๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย (บางครั้งอาจใช้คำว่าโอกาส ซึ่งมันจะทำให้รู้สึกเป็นไปในทางบวกหรือเกิดขึ้นใหม่ ในขณะที่คำว่าความไม่แน่นอน มักจะทำให้รู้สึกเป็นไปในทางลบ และอาจมีการเกิดขึ้นแล้วแต่เปลี่ยนแปลงได้)

๘. ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบเป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีฉะนั้นปัญหาดังกล่าวก่อให้เกิดความเสียหายตามมา ปัญหาอาจมีได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผลใดๆ ก็ตามที่เกิดจากการเสี่ยงอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหาเสมอไป (เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบก็อาจมีความเสียหายมาก – น้อยแตกต่างกัน

วิธีจัดการความเสี่ยง

โดยในการจัดการความเสี่ยง สามารถแบ่งวิธีการดำเนินการออกเป็น ๔ วิธี คือ

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นน้อย หรือเห็นว่ามิตันทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้

๒. การลด (Treat/Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ รวมทั้ง การกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

๓. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate/Risk Avoidance) หมายถึง การหยุด หรือการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน และลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

๔. การกระจาย (Transfer/Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็น หรือลดความเสียหาย โดยการแบ่งโอนการหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยง และการจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

การจัดระดับความเสี่ยง หมายถึง การนำผลการประเมินความเสี่ยงประมวลเข้าด้วยกัน

องค์ประกอบในการจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) มีดังนี้

๑. แผนผังการประเมินความเสี่ยง

ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)

Risk Assessment Matrix		ต่ำมาก/ น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/ บ่อยมาก	
		๑	๒	๓	๔	๕	
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก/หายนระ	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง/วิกฤต	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	ต่ำ/น้อย	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	ไม่สำคัญ/น้อยมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับของความเสี่ยง

๒. เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๓	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔ - ๙	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๓. โอกาส (Likelihood)

ระดับโอกาส	นิยาม
๑	นานๆ ครั้ง (แทบไม่เกิดขึ้นเลย)
๒	ไม่บ่อย (อาจเกิดขึ้นได้ทุก ๕ ปี)
๓	ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี)
๔	บ่อย (อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน)
๕	บ่อยมาก (อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน)

๔. ผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ	คำนิยาม
๑	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมาก (แทบไม่มีผลกระทบเลย)
๒	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ)
๓	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย)
๔	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน)
๕	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมากที่สุด (ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้นำแนวคิดหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยง ต่อเรื่องประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ด้านการดำเนินการอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส ด้านการเงินอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาคมาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการบริหาร ความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ประกอบด้วย ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการจะต้อง มีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง การติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิค และเครื่องมือการบริหารจัดการ ที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการ ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองตามความคาดหวัง/ ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง

๔. หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความ คาดหวังของสาธารณะ รวมทั้ง การแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ การมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติ และได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย / หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา และอื่นๆ

๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการ เพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

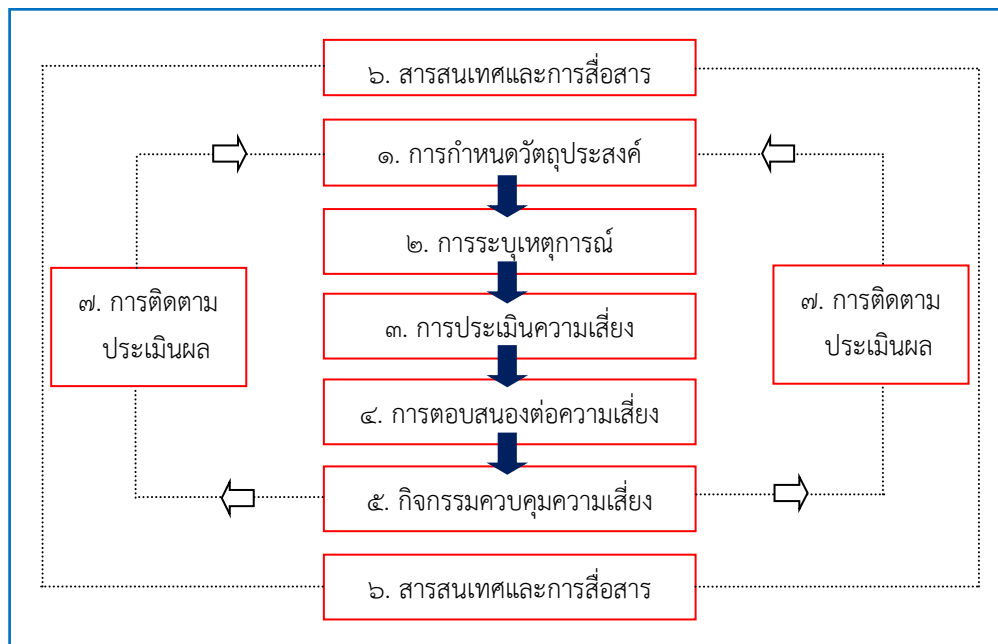
บทที่ ๒
ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)
โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ เพื่อให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ (Vision) ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้ง เป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยได้พิจารณาโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล และแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุง) ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินการ ได้นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ทั้ง ๑๐ ด้าน ได้แก่ ๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) ๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) ๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) ๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ๗) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ๘) หลักนิติธรรม (Rule of Law) ๙) หลักความเสมอภาค (Equity) และ ๑๐) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์กิจกรรมของประเด็นยุทธศาสตร์ละ ๒ โครงการ เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายของโครงการ

สำนักนโยบายและแผนได้กำหนดขั้นตอน และกระบวนการในการดำเนินการในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) รวม ๗ ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
- ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ขั้นตอนที่ ๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง
(Information and Communication)
- ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

โดยในแต่ละขั้นตอน มีกรอบการดำเนินการสามารถสรุปในภาพรวม ดังนี้



รูปภาพแผนผังการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ดังนี้

- ๑) โครงการที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์
- ๒) โครงการที่ได้รับงบประมาณสูงเป็นสองลำดับแรก
- ๓) โครงการที่ดำเนินการเพื่อให้สำนักงานฯ บรรลุเป้าประสงค์

ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ตรงประเด็นสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลได้ครบถ้วนทุกด้านเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่น่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification) เป็นการวิเคราะห์ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยง ซึ่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนด โดยให้นำหลักธรรมาภิบาล ดังกล่าว ทั้ง ๑๐ ประการ

มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการที่ได้รับการคัดเลือก โดยคำนึงถึงปัญหา และอุปสรรคที่เป็น สัญญาณบ่งชี้ อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัย ภายนอกองค์กรเป็นส่วนประกอบสำคัญ ดังนี้

๑. ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของส่วนราชการ ความรู้ ความสามารถของ บุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอกองค์กร หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ด้วยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ซึ่งในการวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยงดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้พิจารณา จากประเภทความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ซึ่งปัจจัยเสี่ยงอาจเกิดจากการไม่บรรลุ เป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกส่งผล ต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการ มีส่วนร่วม และขาดการยอมรับจากภาคประชาชน และองค์กรอิสระ รวมทั้ง การไม่ตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ซึ่งปัจจัยเสี่ยงอาจเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยอาจจะเกิดจากระบบงานภายใน กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรม บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ซึ่งปัจจัยเสี่ยงอาจเกิดจากการบริหาร งบประมาณไม่ถูกต้องเหมาะสม และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรร งบประมาณขององค์กรไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) : ซึ่งปัจจัย เสี่ยงอาจเกิดจากการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ เนื่องจากความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย ไม่ครอบคลุม หรือความไม่ชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ และจัดลำดับ ความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของ ความเสี่ยงต่างๆ เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้รู้ถึงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ

๑. สูงมาก (Extreme) คะแนนความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน
๒. สูง (High) คะแนนความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน
๓. ปานกลาง (Medium) คะแนนความเสี่ยง ๔ – ๙ คะแนน
๔. ต่ำ (Low) คะแนนความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน

ขั้นตอนที่ ๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการระบุว่า มีทางเลือกใดบ้างที่สามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยงคัดเลือกทางที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง ทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม ยกเลิก/หลีกเลี่ยง และการโอน/การแบ่งความเสี่ยง มีขั้นตอน ดังนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) หมายถึง ปฏิเสธ หรือหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก เปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงได้

๒. การควบคุมความสูญเสีย (Treat) หมายถึง พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรม หรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึง การลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น มี ๒ วิธี คือ

๑) การป้องกันการเกิดความสูญเสีย

๒) การควบคุมขนาดของความสูญเสียในภายหลังเกิดความสูญเสีย

๓. การรับความเสี่ยงเอาไว้เอง (Take) หมายถึง หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หมายถึง ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง และการจัดการแบ่งความเสี่ยงให้กับผู้อื่น เช่น การจ้างผู้อื่นมาดำเนินการแทน หรือการซื้อประกันภัย

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities) เป็นการกำหนดกิจกรรม หรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงของโครงการให้หมดไป หรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติ หรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในโครงการในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication) เป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน เพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุกๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถือเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย และกระบวนการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง มีการเปิดช่องทางการสื่อสาร และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานฯ ได้เข้าถึง โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ระบบอินทราเน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring) เป็นการติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยง และประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริงสามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ รวม ๒ ครั้ง

บทที่ ๓
การดำเนินการบริหารความเสี่ยง
ตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)
โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดเอาไว้ ซึ่งมีการพิจารณาโครงการตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือการบรรลุเป้าหมายของโครงการ นอกจากนี้ เพื่อให้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงสามารถขับเคลื่อนได้ทั่วทั้งองค์กร สำหรับการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยงโดยมีการดำเนินการ ดังนี้

๑. การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สำนักนโยบายและแผนได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ เพื่อนำมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ดังนี้

๑. เป็นโครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงสุด ๒ ลำดับแรกของประเด็นยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการ เพื่อให้สำนักเลขาธิการวุฒิสภาสามารถบรรลุเป้าประสงค์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีโครงการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อใช้ดำเนินการแปลงแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุง) ไปสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียด ดังนี้

การคัดเลือกโครงการภายใต้ของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในส่วนโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ รวม ๓๕ โครงการ แบ่งตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
มีโครงการ รวม ๑๐ โครงการ และกรอบงบประมาณ รวม ๑๓,๐๕๐,๙๐๐ ดังนี้

๑) โครงการ เสริมสร้างการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับกฎระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๕,๗๐๐ ผู้รับผิดชอบ สำนักบริหารงานกลาง

๒) โครงการ ทบทวนโครงสร้าง ระบบงาน อำนาจหน้าที่ และอัตรากำลังของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๘,๒๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักงานบริหารงานกลาง

๓) โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และทดแทนของเดิม กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓,๔๕๖,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์

๔) โครงการ เสริมสร้างความรู้ในวงงานนิติบัญญัติ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑,๕๒๘,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักวิชาการ

๕) โครงการ เผยแพร่ผลงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และนำเสนอผลงานวิจัยร่วมกับ ๕ คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติในงาน Thailand Research Expo ๒๐๑๖ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๘๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักวิชาการ

๖) โครงการ จัดทำเอกสารเผยแพร่ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรสภานิติบัญญัติแห่งชาติ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๖๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๗) โครงการ จัดทำหนังสือการ์ตูน เพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับสภานิติบัญญัติแห่งชาติสำหรับเด็ก และเยาวชน กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๘) โครงการ ปรับปรุงโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๕,๙๕๓,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๙) โครงการ จัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อบรรยายในการนำชมรัฐสภา กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๕๕๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๑๐) โครงการ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๒๕๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

โดยโครงการที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO รวม ๒ โครงการ คือ

๑) โครงการ ปรับปรุงโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๕,๙๕๓,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๒) โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์ และทดแทนของเดิม กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓,๔๕๖,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์

๒) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีโครงการ รวม ๒ โครงการ และกรอบงบประมาณ รวม ๗,๗๔๐,๙๐๐ บาท ดังนี้

๑) โครงการ จัดหาระบบตรวจจับบุกรุกของระบบเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔,๑๔๐,๙๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

๒) โครงการ จัดหาระบบตรวจวิเคราะห์ และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

โดยโครงการที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO คือ ๒ โครงการดังกล่าวข้างต้น

๓) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากร เพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานวิทยุกระจายเสียง โครงการรวม ๒๓ โครงการ และกรอบงบประมาณ รวม ๑๖,๘๑๒,๐๐๐ บาท

๑) โครงการ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักรู้เกี่ยวกับอาเซียนให้กับข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (กิจกรรมวันอาเซียน) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักการต่างประเทศ สำนักภาษาต่างประเทศ สำนักวิชาการ และสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒) โครงการ เสริมสร้างความรู้ในการเตรียมความพร้อม เพื่อเข้าร่วมประชุมระหว่างประเทศของรัฐสภา กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๒๖,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักการต่างประเทศ และสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๓) โครงการ พัฒนาทักษะพื้นฐานของบุคลากร (Basic Skill) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔๖๓,๗๐๐ บาท สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักภาษาต่างประเทศ และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๔) โครงการ พัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร (Core Competency) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๕๑,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๕) โครงการ พัฒนาสมรรถนะเฉพาะงานของบุคลากร (Functional Competency) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๖๘๒,๐๐๐ บาท สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารงานกลาง สำนักกฎหมาย และสำนักภาษาต่างประเทศ

๖) โครงการ พัฒนาข้าราชการที่ได้รับการบรรจุใหม่ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๘๖,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๗) โครงการ ส่งบุคลากรไปศึกษา/อบรมกับหน่วยงานภายนอก กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑,๗๗๖,๕๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๘) โครงการ ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๘,๘๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสำนักการคลังและงบประมาณ

๙) โครงการ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ และบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๐๓,๘๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๑๐) โครงการ สัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๘๗,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักบริหารงานกลาง

๑๑) โครงการ ดำเนินการตามแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๒,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักบริหารงานกลาง

๑๒) โครงการ พัฒนาองค์ความรู้ และระบบการเรียนรู้ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔๗๕,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๑๓) โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๒,๘๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑๔) โครงการ พัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ณ ต่างประเทศ กรอบวงเงินงบประมาณ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑๕) โครงการ แลกเปลี่ยนข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไทยกับต่างประเทศ กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑๖) โครงการ ขวเลขสัญญาจร ๔ ภาค กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๓๑,๓๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักgrayงานการประชุมและขวเลข

๑๗) โครงการ ฝึกอบรมส่งเสริมวิชาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๑๒,๐๐๐ บาท สำนักการคลังและงบประมาณ

๑๘) โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑๙) โครงการ ส่งเสริมสุขภาพ และความสามัคคี เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน กรอบวงเงิน
งบประมาณ จำนวน ๑๓๙,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒๐) โครงการ สร้างเสริมสร้างค่านิยม และทัศนคติการเป็นข้าราชการที่ดีของแผ่นดิน กรอบวงเงิน
งบประมาณ จำนวน ๔๔๙,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒๑) โครงการ พัฒนาบุคลากรตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา กรอบวงเงิน
งบประมาณ ๙๕๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒๒) โครงการ วันแห่งคุณธรรม (Morality & Ethics Day) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน
๑๙๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒๓) โครงการ เถลิงพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เนื่องในโอกาส
มหามงคลวันเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๔ พรรษา วันที่ ๑๒ สิงหาคม ๒๕๕๙

โดยโครงการที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO คือ

๑) โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน
๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒) โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กรอบวงเงินงบประมาณ
จำนวน ๒,๘๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒. การพิจารณาคัดเลือกโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อนำมา
ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำแผนความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO(Committee of
Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์
ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีขั้นตอนดังนี้

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีโครงการตามประเด็น
ยุทธศาสตร์ ครบทั้ง ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนั้น การพิจารณาโครงการที่นำมาดำเนินการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO ซึ่งเป็นโครงการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ๒ และ ๓
ภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประเด็น
ยุทธศาสตร์ละ ๒ โครงการตามตารางจำแนกโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางจำแนกโครงการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่พิจารณาตามหลักเกณฑ์เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

โครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์	โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	งบประมาณที่ได้รับ
๑. โครงการ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานีวิทยุแห่งชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ กลยุทธ์ที่ ๑.๔ พัฒนาระบบการเสริมสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับแรกของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ จำนวน ๕,๙๕๓,๐๐๐ บาท
๒. โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และทดแทนของเดิม ผู้รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ กลยุทธ์ที่ ๑.๒ พัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักกิจการบริหารบ้านเมืองที่ดี	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับที่ ๒ ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ จำนวน ๓,๔๕๖,๐๐๐ บาท
๓. โครงการ จัดหาระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS) ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับแรกของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ จำนวน ๔,๑๔๐,๙๐๐ บาท
๔. โครงการ จัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับแรกของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ จำนวน ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท
๕. โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ กลยุทธ์ที่ ๓.๔ พัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับแรกของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ จำนวน ๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๖. โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ กลยุทธ์ที่ ๓.๓ พัฒนาระบบการเรียนรู้และการจัดการความรู้	ได้รับงบประมาณสูงสุด เป็นลำดับที่ ๒ ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ จำนวน ๒,๘๐๐,๐๐๐ บาท

วิธีดำเนินการ

๑) สำนักนโยบายและแผนพิจารณาคัดเลือกโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามหลักเกณฑ์ ๓ ประการข้างต้น เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ในมิติประสิทธิผลของกิจกรรมในแต่ละโครงการ

๒) สำนักนโยบายและแผนได้ประสาน

(๑) สำนักประชาสัมพันธ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ ปรับปรุงโครงสร้างทัศนูปกรณ์ เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(๒) สำนักการพิมพ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และทดแทนของเดิม ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(๓) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้รับผิดชอบโครงการ จัดหาระบบตรวจจับการรุกรานของระบบสารสนเทศ (Intrusion Prevention System –IPS) และโครงการ จัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ

(๔) สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบโครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน และโครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากร เพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ

เพื่อให้สำนักผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินกิจกรรมของโครงการที่รับผิดชอบตามกรอบระยะเวลาในแผนการดำเนินงานของโครงการ โดยการกรอข้อมูลรายละเอียดผลการดำเนินกิจกรรมและปัญหาอุปสรรคของโครงการในประเด็น ดังนี้

๑. กิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการ
๒. ระยะเวลาดำเนินการโครงการ
๓. ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม (รายงานผลการดำเนินกิจกรรมเป็นไตรมาส)
๔. ผลลัพธ์ความก้าวหน้าการดำเนินกิจกรรม
๕. ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม

ซึ่งสำนักผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องกรอกในแบบฟอร์ม A และส่งมายังสำนักนโยบายและแผน เพื่อจะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และรายงานผลเป็นรายไตรมาสต่อไป

๓. **วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง** สำนักนโยบายและแผนได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หรือหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO โดยมีกรอบแนวคิด และวิธีการวิเคราะห์ ดังนี้

๓.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย (Set Objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ และทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงจะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการบรรลุ แบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับ คือ

๑) วัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรตามแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการปฏิบัติการ ๔ ปี

๒) วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมของโครงการที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และสามารถวัดผลได้

วิธีการดำเนินการ

๑. การระบุวัตถุประสงค์ระดับองค์กร สำนักนโยบายและแผนร่วมกับสำนักผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกันพิจารณาวัตถุประสงค์ในการดำเนินโครงการ เพื่อสามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ หรือเป้าหมายให้บรรลุตามที่ระบุในโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๒. การระบุวัตถุประสงค์ระดับโครงการ/กิจกรรม และขั้นตอนสำนักนโยบายและแผนได้พิจารณาระบุวัตถุประสงค์ของโครงการตามที่สำนักผู้รับผิดชอบนำเสนอ โดยสามารถพิจารณานำวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วมาใช้ระบุในการกำหนดกรอบกิจกรรม หรือแนวทาง เพื่อการบริหารความเสี่ยงได้ หากยังไม่เคยมีการระบุมาก่อนให้กำหนดขึ้นใหม่

๓.๒ การระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงเป็นกระบวนการที่สำนักนโยบายและแผน และผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือ

ผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแล ป้องกัน รักษา การระบุปัจจัยเสี่ยงของการที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ โดยการคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังนี้

๑) สาเหตุของความเสียหาย โดยสาเหตุของความเสียหายแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

(๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

(๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์ เป็นต้น

๒) ประเภทของความเสียหาย แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกิดจากการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกิดจากประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เกิดการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ระเบียบ (Compliance Risk : C) เกิดจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ที่ไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย และไม่ครอบคลุม

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น เนื่องจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้น อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและภาระรับผิดชอบ ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ ประกอบด้วย

๑) หลักประสิทธิภาพ (Effectiveness) ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิค และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๔) หลักความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัย และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๕) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองต่อความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกัน

๖) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๗) หลักนิติธรรม (Rule of Law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๘) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ และข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๙) หลักความเสมอภาค (Equity) การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยการไม่แบ่งแยกด้านชาย / หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายภาพ หรือ สุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ

๑๐) หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

วิธีดำเนินการ

๑. ให้ผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกับสำนักนโยบายและแผนระบุปัจจัยเสี่ยง โดยใช้แบบฟอร์ม A ในการระบุปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาทั้งปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมตามแผนงานของโครงการ

๒. สำนักผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์ม A โดยให้กรอกทุกช่อง ตั้งแต่ช่องแรกถึงช่องที่ ๖ และส่งแบบประเมินดังกล่าวมายังสำนักนโยบายและแผน เพื่อดำเนินการต่อไป

๓. สำนักผู้รับผิดชอบโครงการ และสำนักนโยบายและแผนร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักนิติธรรม หลักการกระจายอำนาจ หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งเน้นฉันทามติ โดยพิจารณาตามความหมายที่ระบุในข้อ ๓.๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

โดยการดำเนินการในขั้นตอนนี้ สำนักนโยบายและแผนได้ประสานสำนักผู้รับผิดชอบโครงการ ทั้ง ๖ โครงการ ชี้แจงรายละเอียดการดำเนินโครงการภายใต้กรอบกิจกรรมของแผนการดำเนินการ เพื่อทำความเข้าใจในรายละเอียดการดำเนินโครงการ และนำข้อมูลดังกล่าวมาดำเนินการวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม A

โครงการ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
 ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานโครงสร้างองค์กร สำนักประชาสัมพันธ์

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ขออนุมัติโครงการ พร้อมทั้งจัดทำปฏิทินการดำเนินการ โดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการสำรวจคุณภาพการให้บริการของครุภัณฑ์ที่สามารถเผยแพร่ภาพลักษณ์ และประชาสัมพันธ์องค์กรได้
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการกำหนดนโยบายในการใช้งานครุภัณฑ์อย่างชัดเจน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการประกาศการประกวดราคาการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ - มีการเปิดเผยบริษัทผู้ชนะการประกวดราคาและเปิดเผยรายละเอียดการจัดซื้อครุภัณฑ์
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๒	๓	๖	ยอมรับได้	<ul style="list-style-type: none"> - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้แทนของสำนักที่เกี่ยวข้อง
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - เลขานุการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ ได้มีคำสั่งการแบ่งมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ให้แก่รองเลขานุการวุฒิสภากำกับดูแลการปฏิบัติราชการ
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) - จัดทำสัญญาฉบับบริษัทผู้ชนะการประกวดราคาตามระเบียบพัสดุ

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๒	๓	๖	ยอมรับได้	- เนื่องจากครุภัณฑ์สามารถให้บริการสำนักต่างๆ ภายในองค์กรได้อย่างทั่วถึง
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการปรึกษาหารือในส่วนของผู้รับผิดชอบ กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และทดแทนของเดิม
 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
 ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานการพิมพ์ สำนักการพิมพ์

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำบันทึกยืนยันการดำเนินโครงการฯ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดตั้งแต่ช่วงต้น ปีงบประมาณ และปฏิทินการดำเนินงาน
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขั้นตอน กิจกรรมอย่างชัดเจน เพื่อให้โครงการฯ บรรลุผลสำเร็จ
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๕	๔	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นรายเดือน
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ ในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ประกาศการประกวดราคาการจัดซื้อจัดจ้าง ครุภัณฑ์ เปิดเผยข้อมูลบริษัทผู้ชนะการประกวด ราคา และเปิดเผยรายละเอียดการจัดซื้อครุภัณฑ์
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ไม่มีผลกระทบ โดยตรงต่อประชาชน
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เลขาธิการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ ได้มีคำสั่งการแบ่งมอบหมายงาน และอำนาจ หน้าที่ให้รองเลขาธิการวุฒิสภากำกับดูแล การปฏิบัติราชการ
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ครอบคลุม หลักเกณฑ์และระเบียบพัสดุ รวมทั้ง ประกาศ ผ่านทาง WEB SITE ของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา - จัดทำสัญญาฉบับบริษัทผู้ชนะการประกวดราคา ตามระเบียบพัสดุ - ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ และ ควบคุมดูแลการส่งมอบครุภัณฑ์ตามกรอบ ของสัญญา

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการจัดระเบียบการให้บริการก่อนหลัง และมีแบบสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายเดือน
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการปรึกษาหารือกันในส่วนของผู้รับผิดชอบกับผู้เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์

โครงการ จัดหาระบบการตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนารฐานข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- ขออนุมัติโครงการฯ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดตั้งแต่ช่วงต้นปีงบประมาณ
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขั้นตอนกิจกรรมอย่างชัดเจน เพื่อให้โครงการฯ บรรลุผลสำเร็จ
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๕	๓	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง	- ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นรายเดือน
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๕	๓	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง	- สามารถดำเนินการกั้นกรองความปลอดภัยจากการรุกรานจากระบบเครือข่ายได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ประกาศประกวดราคาการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ - มีการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทผู้ชนะการประกวดราคาและเปิดเผยรายละเอียดการจัดซื้อครุภัณฑ์
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก จะต้องมีการขอความเห็นชอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทางปฏิบัติ
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เลขาธิการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ ได้มีคำสั่งการแบ่งมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ให้ที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ กำกับดูแล
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ครอบคลุมหลักเกณฑ์และระเบียบพัสดุ รวมทั้งประกาศผ่านทาง WEB SITE ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา - จัดทำและลงนามในสัญญาฉบับกับผู้ชนะการประกวดราคาตามระเบียบพัสดุ - ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ และควบคุมดูแลการส่งมอบครุภัณฑ์ตามกรอบ - แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๒	๓	๖	ยอมรับได้	- เนื่องจากในการดำเนินการเพื่อตอบสนองการใช้งานของบุคลากรภายในสำนักงานฯ
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการร่วมกันปรึกษาหารือในส่วนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของระบบ

โครงการ จัดทำระบบตรวจวิเคราะห์ และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบข้อมูล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานบริหารเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ขออนุมัติโครงการฯ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดตั้งแต่ช่วงต้นปีงบประมาณ
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขั้นตอนกิจกรรมอย่างชัดเจน เพื่อให้โครงการฯ บรรลุผลสำเร็จ
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๕	๓	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง	- มีระบบการตรวจวิเคราะห์ที่สามารถสนองตอบการใช้งานระบบต่างๆ ภายในสำนักงานฯ
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการรายงานการจัดเก็บการรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์เป็นรายเดือน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๕	๓	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศประกวดราคาการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ - เปิดเผยข้อมูลของบริษัทผู้ชนะการประกวดราคา และเปิดเผยรายละเอียดการจัดซื้อครุภัณฑ์
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก จะต้องมีข้อตกลงความร่วมมือในทาง การปฏิบัติงาน
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - เลขาธิการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ ได้มีคำสั่งการแบ่งมอบหมายงาน และอำนาจ หน้าที่ให้ที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ กำกับดูแลการปฏิบัติราชการ
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ครอบคลุม หลักเกณฑ์และระเบียบพัสดุ รวมทั้งประกาศ ผ่านทาง WEB SITE ของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา - จัดทำและลงนามในสัญญาฉบับบริษัทผู้ชนะ การประกวดราคาตามระเบียบพัสดุ - ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ และ ควบคุมดูแลการส่งมอบครุภัณฑ์ตามกรอบ - แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๔	๕	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- มีกรอบการดำเนินการในการจัดเก็บข้อมูลจรรยา ทางคอมพิวเตอร์ที่ย้อนหลังใน ๙๐ วัน
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๔	๓	๑๒	ยอมรับได้	- เนื่องจากไม่กระทบกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากร เพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ

ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานวิชาการและการพัฒนา และกลุ่มงานฝึกอบรมและสัมมนา สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- ขออนุมัติโครงการฯ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ - จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดยุทธศาสตร์กิจกรรมอย่างชัดเจน
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- รายงานผลการดำเนินโครงการต่อผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามกรอบระยะเวลาการดำเนินกิจกรรม
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามสายการบังคับบัญชา
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๕	๓	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในสำนักต่างๆ ที่ผ่านการอบรมเป็นระยะ

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการกำหนดขั้นตอน และกิจกรรมในการดำเนินการอย่างชัดเจน
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๑	๓	๓	ยอมรับได้	- เนื่องจากการจัดกิจกรรมไม่กระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เลขาธิการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ มีคำสั่งการแบ่งมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ให้รองเลขาธิการวุฒิสภากำกับดูแลการปฏิบัติราชการ
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำหลักเกณฑ์การดำเนินกิจกรรมของโครงการอย่างชัดเจน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๑	๓	๓	ยอมรับได้	- เนื่องจากการดำเนินโครงการ เพื่อเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพของบุคลากรภายในสำนักงานฯ
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๑	๓	๓	ยอมรับได้	- เนื่องจากการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยตรง

โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากร เพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ

ผู้รับผิดชอบ กลุ่มงานวิชาการและการพัฒนา สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	๕	๔	๒๐	ควบคุมความเสี่ยง	- ขออนุมัติโครงการฯ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ - จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดขั้นตอนกิจกรรมอย่างชัดเจน
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- รายงานผลการดำเนินโครงการ และการจัดทำกรอบแนวทางการจัดสรรทุนเสนอตามกรอบระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	๑	๓	๓	ยอมรับได้	- เนื่องจากการจัดสรรทุนส่งเสริมให้บุคลากรภายในสำนักงานฯ มีการพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มขึ้น
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	๑	๓	๓	ยอมรับได้	- เนื่องจากการจัดสรรทุนการศึกษาและฝึกอบรมไม่กระทบในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานฯ

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- กำหนดคุณสมบัติ และหลักเกณฑ์ผู้ที่น่าสนใจ ขอทุนการศึกษาในกรอบแนวทางการจัดสรร อย่างชัดเจน
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น โดยผ่านคณะกรรมการ พัฒนาฯ พิจารณากรอบแนวทางการจัดสรร ทุนการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- เลขาธิการวุฒิสภาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ มีคำสั่งกรมอบหมาย และอำนาจหน้าที่ ให้รองเลขาธิการวุฒิสภากำกับดูแลการปฏิบัติ ราชการ
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำหลักเกณฑ์การขอรับทุนการศึกษา ให้ครอบคลุมและเสร็จทันตามกรอบระยะเวลา ที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- มีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดอย่างเคร่งครัด
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	๔	๔	๑๖	ควบคุมความเสี่ยง	- นำผลการดำเนินการตามกิจกรรมเข้าสู่การพิจารณาในคณะกรรมการพัฒนาฯ เพื่อนำมติไปดำเนินการต่อไป

ทั้งนี้ เมื่อได้ดำเนินการวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักนโยบาย และแผนได้ระบุประเภทของความเสี่ยงแล้วดำเนินการบันทึกผลการวิเคราะห์ดังกล่าวลงในแบบฟอร์ม B ในช่องลำดับที่ ๑ และดำเนินการระบุปัจจัยของความเสี่ยงแล้วดำเนินการบันทึกผลการวิเคราะห์จาก ทุกกิจกรรมในการดำเนินโครงการฯ และกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม B ในช่องลำดับที่ ๓

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการดำเนินการต่อจากการวิเคราะห์ และระบุประเภท ของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO และการกำหนดกิจกรรมของโครงการแล้วเสร็จ ในขั้นตอนนี้จะดำเนินการระบุโอกาสของการเกิดความเสี่ยงว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายในระดับใด และ หากเกิดความเสี่ยงขึ้นจะส่งผลกระทบต่อใครบ้าง และในระดับเท่าใด โดยให้นำแผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) มาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ เพื่อแสวงหาระดับความเสี่ยงตามประเด็นการวิเคราะห์ ความเสี่ยง ตามหลักธรรมาภิบาลของการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนตามแผนงานในแต่ละโครงการ ทั้ง ๖ โครงการ ซึ่งเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ เป็นดังนี้

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๔ ต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑ กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท – ๑ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ – ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ – ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๒.๒ กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๓ กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

๒.๔ กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมาก ต่อความปลอดภัยของข้อมูล
๕	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

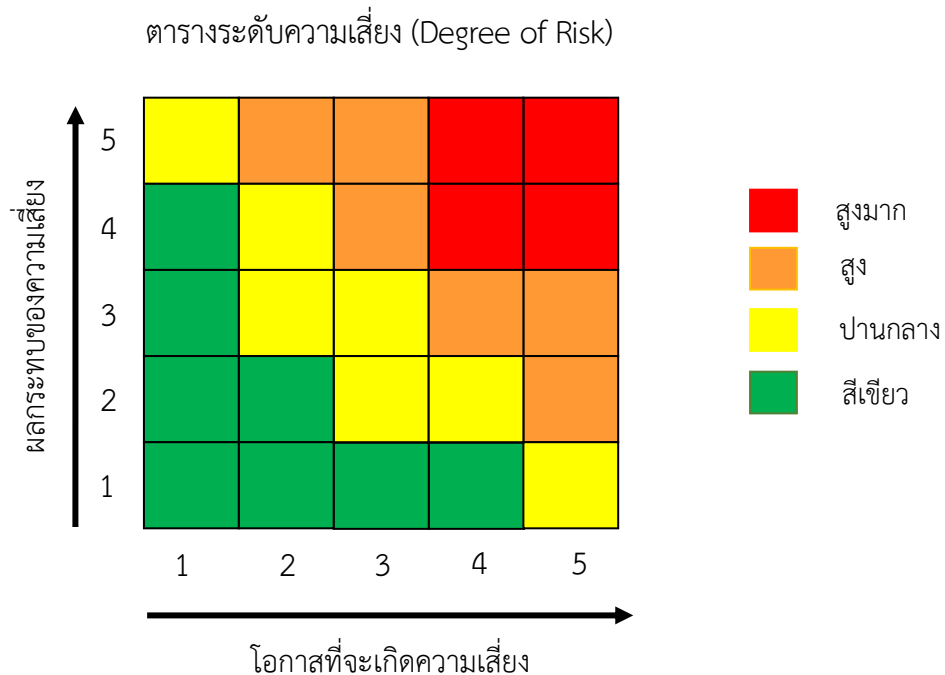
๒.๕ กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (บุคลากร)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
๕	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
๓	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

๒.๖ กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการมากกว่า ๑ เดือน
๕	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ ๑ เดือน
๓	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

๓) ระดับของความเสียหาย (Degree Of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



๓.๑ การประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๒ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงเป็นการดำเนินการ เพื่อพิจารณาโอกาส และความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๓.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นต่อไป

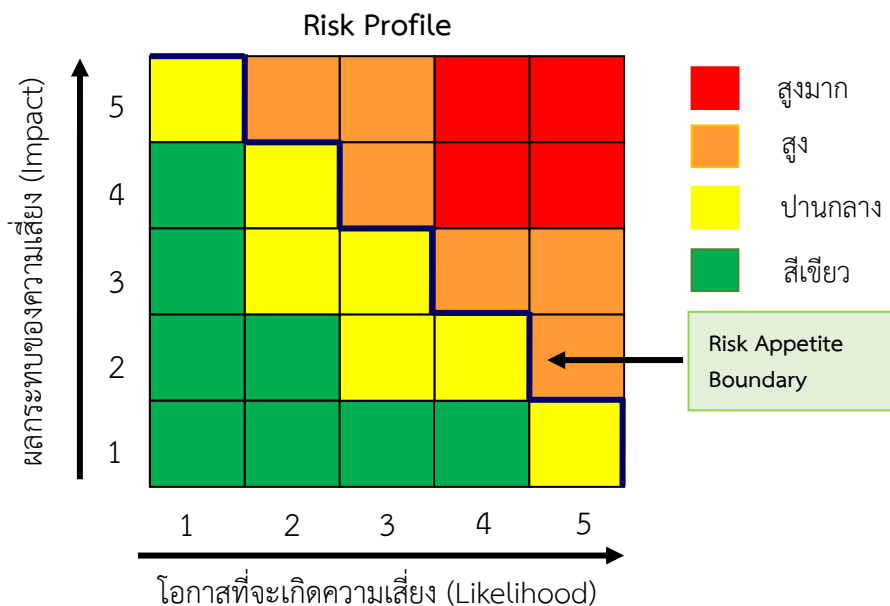
ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๔ คะแนน ยอมรับความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว ■

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๕ - ๙ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง ■

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐ - ๑๕ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีส้ม ■

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนน มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง ■



วิธีดำเนินการ

๑. พิจารณาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรง (Impact) จากปัจจัยเสี่ยงจากผลการวิเคราะห์ให้ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด

๒. สำนักนโยบายและแผนได้ดำเนินการระบุประเภทของความเสี่ยง และกำหนดกิจกรรมของโครงการฯ แล้วเสร็จ ได้ระบุโอกาสของการเกิดความเสี่ยงว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายในระดับใด และหากเกิดความเสี่ยงขึ้นจะส่งผลกระทบต่อใครบ้าง และในระดับเท่าใด โดยการกรอกผลการวิเคราะห์ในแบบฟอร์ม B ในช่องลำดับที่ ๔ - ๖

๕. การกำหนดแนวทาง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือก หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๕.๑ การยอมรับความเสี่ยงภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ

๕.๒ การลด / ควบคุม เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด โดยองค์กรยอมรับได้

๕.๓ การยกเลิก หรือหลีกเลี่ยงเป็นการที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน

๕.๔ การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือแบ่ง เป็นการโอนความเสี่ยงให้กับผู้อื่นรับผิดชอบแทน

วิธีดำเนินการ

สำนักนโยบายและแผนกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อเป็นการประเมินและกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงของกิจกรรมในแต่ละโครงการ โดยมีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

๑. กรณีปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยภายนอก และเป็นระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก ซึ่งยังไม่มีมาตรการใดรองรับความเสี่ยงนั้นๆ สำนักนโยบายและแผนกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงถึงประเด็นต่างๆ โดยปัจจัยเสี่ยงมีความสอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการและอยู่ในขอบเขตที่สามารถบริหารจัดการได้ รวมทั้ง มีความคุ้มค่าในการดำเนินการให้ใช้แนวทางการลดความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ / กิจกรรม เพื่อลดความเสี่ยง

๒. กรณีปัจจัยเสี่ยงของโครงการเป็นปัจจัยภายนอก และเป็นระดับความเสี่ยงปานกลาง และต่ำ มีแนวทางให้สำนักนโยบายและแผนพิจารณาเป็นรายการณี โดยเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ และกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงานตามปกติ สามารถควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่พิจารณาแล้วมีความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นยังมีโอกาสเกิดขึ้น และมีโอกาสส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย ของหน่วยงานมากขึ้น ให้เลือกแนวทางการควบคุมความเสี่ยง

๓. กรณีปัจจัยเสี่ยงของโครงการเป็นปัจจัยภายใน และเป็นระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก มีแนวทางให้สำนักนโยบายและแผนพิจารณาเป็นรายการณี โดยเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในขอบเขตที่สามารถบริหารจัดการได้

เมื่อสำนักนโยบายและแผนได้ดำเนินการประเมินผลความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว ในขั้นตอนนี้ ได้ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความ สูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง หรือการโอนความเสี่ยง โดยการกรอกผลการวิเคราะห์ในแบบฟอร์ม B ช่องลำดับที่ ๗

๖. การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)

ภายหลังจากสำนักนโยบายและแผนได้ระบุแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว กำหนดกิจกรรม เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้ง ต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้าน ค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการดำเนินมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ ที่จะได้รับด้วย

วิธีดำเนินการ

๑) การพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงๆ สามารถพิจารณากำหนด ไปพร้อมกับการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงได้ โดยภายหลังจากการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงแล้ว ให้พิจารณากำหนดมาตรการ / กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง ระบุลงในแบบฟอร์ม B ช่องลำดับที่ ๒ การประเมินและการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยมีแนวทางการพิจารณาเป็นรายการณี ดังนี้

(๑.๑) กรณีเลือกใช้แนวทางการยอมรับความเสี่ยง ให้ระบุมาตรการ / กิจกรรมที่เป็นการ ควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน และประเมินผลความสามารถของมาตรการ / กิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยงด้วย

(๑.๒) กรณีเลือกใช้แนวทางการควบคุมความเสี่ยง ในกรณีที่มีมาตรการ / กิจกรรมที่เป็น การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้ประเมินผลความสามารถของมาตรการ / กิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยง โดยพิจารณาว่าควรกำหนดมาตรการ / กิจกรรม เพิ่มเติมหรือไม่ สำหรับกรณีที่ไม่มีความเสี่ยง / กิจกรรม ที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณากำหนดมาตรการ / กิจกรรมเพิ่มเติม

(๑.๓) กรณีเลือกใช้แนวทางการลดความเสี่ยงในกรณีที่มีมาตรการ / กิจกรรมที่เป็นการ ควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณาประเมินผลความสามารถของมาตรการ / กิจกรรมในการควบคุม ความเสี่ยงว่ายังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้เนื่องจากปัจจัยใด และให้กำหนดมาตรการ / กิจกรรม เพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ และความคุ้มค่าในการ ดำเนินการเป็นสำคัญ สำหรับกรณีที่ไม่มีความเสี่ยง / กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยง ในปัจจุบัน ให้พิจารณากำหนดมาตรการ / กิจกรรมเพิ่มเติม

๒. การพิจารณาความคุ้มค่าของมาตรการ / กิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง สำนักนโยบาย และแผนพิจารณาทางเลือกของมาตรการ / กิจกรรมที่หน่วยงานจะดำเนินการ โดยมาตรการ / กิจกรรม ที่กำหนดต้องมีความคุ้มค่าในเชิงค่าใช้จ่าย กล่าวคือ ภายหลังจากการระบุถึงมาตรการ / กิจกรรมในการ รองรับความเสี่ยงแล้ว ให้ประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรม และนำไปเปรียบเทียบกับผลการประมาณ การมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ โดยค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามมาตรการ / กิจกรรม ต้องต่ำกว่ามูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ทั้งนี้ หากไม่สามารถประมาณการมูลค่าความเสียหาย ที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ ได้ ให้พิจารณาว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ส่งผลกระทบต่องบประมาณของหน่วยงาน และมาตรการ / กิจกรรมที่กำหนด เป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติการกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น

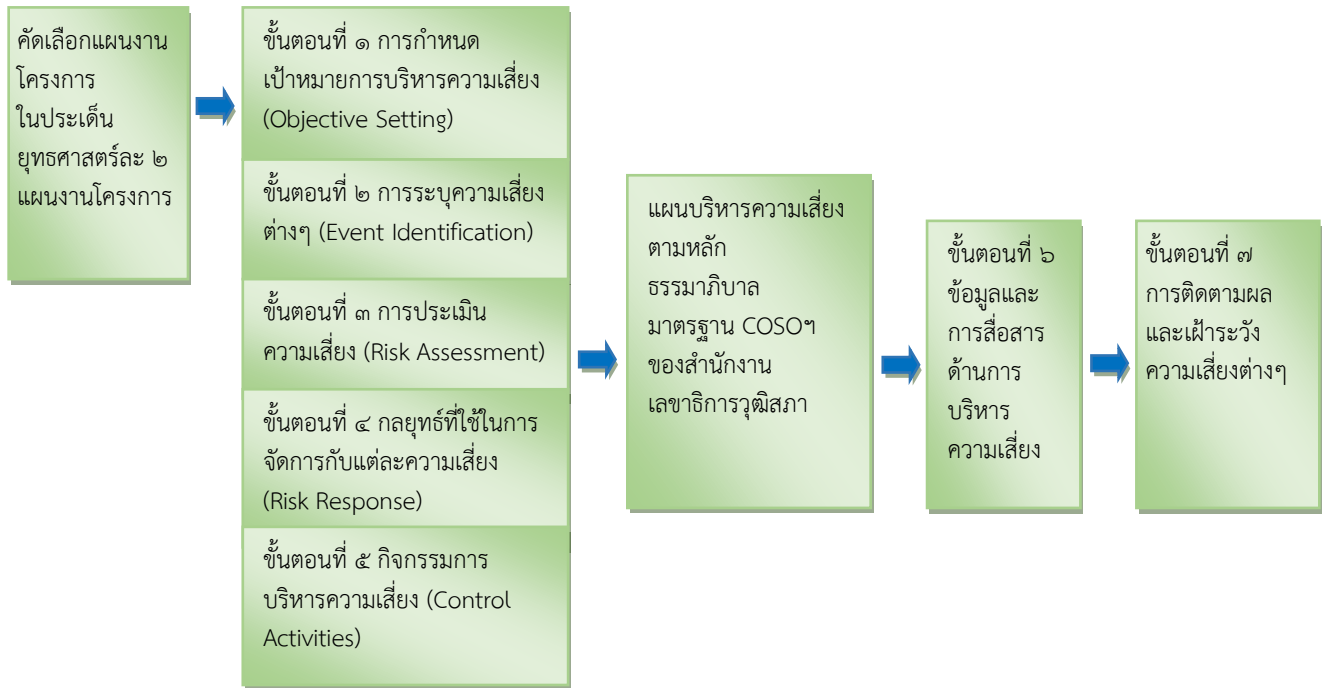
๗. การสื่อสารและการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง (Information and Communication) และการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง (Monitoring) เป็นการสื่อสารและการเผยแพร่ แผนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นการขับเคลื่อน อาทิ ระบบอินเทอร์เน็ต และการแจ้งเวียน เป็นต้น โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญ คือ ผู้บริหารจะต้องมีส่วนสำคัญ ในการกำหนดนโยบาย และผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้ง เจ้าหน้าที่ทุกคน จะต้องมีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO ไปเป็นกรอบ แนวทางในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ บุคลากรสามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งในองค์กรระหว่างองค์กร และกระบวนการทำงาน ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี โดยการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง สำนักนโยบายและแผนประสานสำนัก ผู้รับผิดชอบโครงการให้ดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล มาตรฐาน COSO ให้บรรลุ ซึ่งจะต้องมีการติดตาม และรายงานผลในแต่ละไตรมาส เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมิน

คุณภาพ และความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้ง ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ในแบบฟอร์ม B ช่องลำดับที่ ๘ โดยการติดตามผลแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส ซึ่งสำนักนโยบายและแผนได้กำหนดรายงานผล ๒ ไตรมาส คือ ไตรมาสที่ ๓ (เมษายน – มิถุนายน ๒๕๕๙) และไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม – กันยายน ๒๕๕๙)

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อหาแนวทางในการจัดการความเสี่ยงต่อไป และการประเมิน และทบทวนการบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) กำหนดให้มีการสรุปผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO ในปีต่อไป โดยการสรุปและประเมินผล และทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา รวมทั้ง จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น

แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
 (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)
 ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙



บทที่ ๔

รายละเอียดโครงการที่ได้รับคัดเลือกมาดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
ตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)
โครงการสำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

ชื่อโครงการ/งาน โครงการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาท
อำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

ระยะเวลาดำเนินการ ๑๐ เดือน เริ่มต้น ตุลาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด กรกฎาคม ๒๕๕๙

งบประมาณ ๕,๙๕๓,๐๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เป้าประสงค์หลัก การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
บรรลุผลสัมฤทธิ์ และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ ๑.๔ พัฒนาระบบการเสริมสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการและเหตุผล

สภานิติบัญญัติแห่งชาติเป็นองค์กรทางการเมืองในด้านนิติบัญญัติ มีอำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติ
ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ ทำหน้าที่สภาผู้แทนราษฎร
วุฒิสภา และรัฐสภา โดยมีอำนาจหน้าที่ในด้านต่างๆ เช่น การพิจารณากฎหมาย การควบคุมการบริหาร
ราชการแผ่นดิน การให้ความเห็นชอบ ให้คำแนะนำ หรือการเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่ง และอำนาจ
หน้าที่อื่นๆ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติแห่งชาติ จึงเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านนิติบัญญัติของชาติ ซึ่งมีภารกิจในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การดำเนินงานด้านนิติบัญญัติแก่สาธารณชน และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติ จึงต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเกี่ยวกับระบบการให้บริการข่าวสารข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ แต่เนื่องจาก ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานบางรายการมีสภาพเก่ามาก มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน ไม่เหมาะสมกับการใช้งาน บางส่วนก็เสื่อมสภาพ เกิดการชำรุดบ่อยครั้งไม่คุ้มค่ากับการซ่อมแซม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดซื้อเทคโนโลยีสารสนเทศบางรายการ เพื่อทดแทนของเดิม และจัดซื้อเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการรองรับภารกิจของสภานิติบัญญัติแห่งชาติให้เพียงพอต่อไป

โครงการ / งาน โครงการปรับปรุงโสตทัศนูปกรณ์เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙

<p>วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อจัดซื้อโสตทัศนูปกรณ์ทดแทนของเดิมที่มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน เสื่อมสภาพ และจัดซื้อโสตทัศนูปกรณ์ใหม่เพื่อรองรับภารกิจของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ รวมทั้ง ส่งเสริม และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ</p>	<p>ผลผลิต สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีการจัดหาโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีการจัดซื้อโสตทัศนูปกรณ์ จำนวน ๓ รายการ</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต เอกสาร : ใบตรวจรับพัสดุและรายงานผลการตรวจรับพัสดุ ผู้รับผิดชอบ : ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต - ทำการจัดซื้อโสตทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัยให้มีความเพียงพอต่อการใช้งาน - โครงการได้รับอนุมัติงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙</p>
<p>ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ</p>	<p>ผลผลิต สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีโสตทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัยเพียงพอเหมาะสมกับการใช้งาน</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต มีการนำโสตทัศนูปกรณ์ไปใช้ในการ ประชุม สัมมนาและการเผยแพร่บทบาทอำนาจหน้าที่สภานิติบัญญัติแห่งชาติ อย่างน้อย ๕๐๐ ครั้ง/ปี</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต เอกสาร : แบบฟอร์มขอใช้บริการโสตทัศนูปกรณ์ ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต โสตทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพทำให้การนำเสนอข้อมูลมีความคล่องตัว ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเกิดประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>

โครงการ / งาน โครงการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา											หน่วยนับ	เป้าหมาย รายกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่	
	๒๕๕๘			๒๕๕๙												
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.					ก.ย.
๑. แต่งตั้งคณะกรรมการคณะต่างๆ													ครั้ง	๑		กลุ่มเป้าหมาย - สมาชิกสภานิติบัญญัติ แห่งชาติ - ข้าราชการสำนัก เลขาธิการวุฒิสภา - หน่วยราชการภายนอก - ประชาชนทั่วไป สถานที่ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๒. คณะกรรมการร่าง TOR													เดือน	๑		
๓. ประกาศประกวดราคาทางเว็บไซต์													เดือน	๑		
๔. บริษัทรับเอกสารประกวดราคา													ครั้ง	๑		
๕. รับซองเอกสารประกวดราคา (ประชุมคณะกรรมการประกวดราคา)													ครั้ง	๑		
๖. ทำการประกวดราคา													เดือน	๑		
๗. ผู้ชนะการประกวดราคาลงนามในสัญญา													ครั้ง	๑		
๘. ดำเนินการส่งมอบของตามสัญญา													รายการ	๑		
๙. ทำการตรวจรับ													ครั้ง	๑		

ชื่อโครงการ/งาน โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์
และทดแทนของเดิม

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์

ระยะเวลาดำเนินการ ๖ เดือน เริ่มต้น ตุลาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด มีนาคม ๒๕๕๙

งบประมาณ ๓,๕๕๖,๐๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เป้าประสงค์หลัก การบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักกิจการบ้านเมืองที่ดี

หลักการและเหตุผล

ด้วยสำนักการพิมพ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิด เพื่อใช้ในราชการ และเพื่อเผยแพร่ผลงานของสถานิติบัญญัติแห่งชาติ คณะกรรมการและหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดพิมพ์เอกสารประกอบการประชุม เอกสารประกอบการพิจารณา เอกสารวิชาการ วารสาร ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เอกสารเผยแพร่ต่างๆ เอกสารสัมมนา รายงานการประชุมฯ สรุปผลงานรายงานคณะกรรมการคณะต่างๆ ซึ่งปัจจุบันสำนักการพิมพ์เป็นผู้ดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ในทุกขั้นตอนทั้งหมดจนแล้วเสร็จ

สำนักการพิมพ์มีงานผลิตสิ่งพิมพ์ในส่วนงานหลังพิมพ์ ซึ่งจะมีการตัดเจียนกระดาษในกระบวนการผลิต ทั้งการตัดกระดาษสำหรับงานพิมพ์ งานอัดสำเนา การตัดเจียนรูปเล่มหนังสือ ตัดเจียนงานพิมพ์ที่แล้วเสร็จก่อนนำไปพับด้วยเครื่องพับกระดาษ หรือเครื่องเรียงกระดาษ เพื่อนำไปซ้อนรวมเล่มต่อไป รวมทั้ง การตัดเจียนปกหนังสือเพื่อนำไปเข้ารูปเล่มงานไสกาวด้วย ซึ่งในปัจจุบันสำนักการพิมพ์มีเครื่องตัดกระดาษที่ใช้งานอยู่เพียง ๒ เครื่อง โดยเฉพาะเครื่องตัดกระดาษยี่ห้อ WOHLBERG หมายเลขครุภัณฑ์ ๓๖๑๐ - ๐๐๖ - ๐๐๐๑ ๑/๓๘ มีอายุการใช้งานมานาน ตั้งแต่ปี ๒๕๓๘ อะไหล่บางชิ้น เสื่อมสภาพ ไม่สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ เกิดการชำรุดเสียหาย บ่อยครั้ง และการซ่อมบำรุงเครื่องตัดกระดาษในแต่ละครั้งมีค่าใช้จ่ายสูง เกิดความไม่คุ้มค่า จึงสมควรมีการจัดหาเครื่องตัดกระดาษใหม่ เพื่อมาใช้แทนทดแทนเครื่องเดิมให้สามารถบริการผลิตสิ่งพิมพ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติราชการ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว สำนักการพิมพ์จึงจำเป็นต้องจัดหาครุภัณฑ์ทางการพิมพ์เครื่องตัดกระดาษ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และทดแทนครุภัณฑ์เดิม เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ ในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และสามารถรองรับกับปริมาณงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งกรณีที่มีงานผลิตเข้ามาจากสำนักต่างๆ พร้อมกันและลดปัญหากรณีเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหาย ไม่สามารถใช้งานได้ อันจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการต่อไป

โครงการ / งาน โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และทดแทนของเดิม

<p>วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>เพื่อจัดหาครุภัณฑ์มาใช้ในการดำเนินงานของสำนักการพิมพ์ให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน และเพิ่มศักยภาพในการผลิตเอกสาร และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ได้สะดวก รวดเร็ว สามารถรองรับภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>	<p>ผลผลิต</p> <p>เครื่องตัดกระดาษ</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>เครื่องตัดกระดาษ จำนวน ๑ เครื่อง</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด</p> <p>ผลผลิต</p> <p>เอกสาร : สัญญาซื้อขายฯ ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการสำนักการพิมพ์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>- บริษัทผู้เสนอราคาเสนอครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ มีรายละเอียดคุณลักษณะตรงตามข้อกำหนดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>
	<p>ผลผลิต</p> <p>ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการผลิตเอกสารและสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักการพิมพ์</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>ร้อยละ ๙๕ ของผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการผลิตเอกสารและสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักการพิมพ์</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด</p> <p>ผลผลิต</p> <p>เอกสาร : รายงานผลสำรวจความพึงพอใจฯ ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการสำนักการพิมพ์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>- ผู้รับบริการมีการประเมินผลสำรวจความพึงพอใจในการรับบริการสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>

โครงการ / งาน โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และทดแทนของเดิม

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา												หน่วยนับ	เป้าหมาย รายการกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่
	๒๕๕๘			๒๕๕๙												
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
๑. การจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และทดแทนของเดิม													ครั้ง	๑	๓,๔๕๖,๐๐๐	กลุ่มเป้าหมาย - สมาชิกสถานิติบัญญัติ แห่งชาติ - ข้าราชการและหน่วยงาน ในสังกัดสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา สถานที่ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๑.๑ วางแผนการจัดซื้อ	█												ครั้ง	๑		
๑.๒ ดำเนินการจัดซื้อ		█											ครั้ง	๑		
๑.๓ ทำสัญญา			█										ครั้ง	๑		
๑.๔ กำหนดส่งของ				█	█	█	█						ครั้ง	๑		
๑.๕ ดำเนินการตรวจรับ								█	█				ครั้ง	๑		
๑.๖ จัดทำรายงานเสนอหัวหน้าส่วน ราชการ เพื่อเสนอให้อนุมัติรับครุภัณฑ์ มาใช้ในสำนักงานฯ													ครั้ง	๑		

ชื่อโครงการ/งาน โครงการจัดหาระบบตรวจจับการรุกรานเครือข่ายสารสนเทศ
(Intrusion Prevention System – IPS)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ ๖ เดือน เริ่มต้น ตุลาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด มีนาคม ๒๕๕๙

งบประมาณ ๔,๑๔๐,๙๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป้าประสงค์หลัก ข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เชื่อถือได้ ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นปัจจุบันผู้ใช้เข้าถึงง่าย และเชื่อมโยงกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ ๒.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

หลักการและเหตุผล

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้มีการใช้งานระบบต่างๆ ผ่านเครือข่ายสารสนเทศ จึงจำเป็นต้องมีระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ เพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีในปัจจุบัน และป้องกันการโจมตีและการรั่วไหลของข้อมูลในรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งในการโจมตีไม่ว่าจะเป็นการก่อวินาศกรรม การสร้างความรำคาญให้กับผู้ใช้งาน การขโมยข้อมูลความลับในองค์กร หรือแม้กระทั่งการโจมตีจนทำให้ระบบไม่สามารถใช้งานได้ ซึ่งสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ล้วนทำให้เกิดความสูญเสีย ไม่ว่าจะเป็นเวลา ข้อมูล ความลับ และชื่อเสียงขององค์กร

ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ติดตั้ง และใช้งานอุปกรณ์ดังกล่าวตั้งแต่ปี ๒๕๕๐ ซึ่งมีอายุใช้งานมานานมากแล้ว อีกทั้งยังเป็นเทคโนโลยีเก่าที่ไม่อาจตามทันการเปลี่ยนแปลงของการรุกรานเครือข่ายที่มีการพัฒนารูปแบบและความรุนแรงไปอย่างรวดเร็วและค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ระบบเดิมที่ติดตั้งใช้งานอยู่เป็นอุปกรณ์เดี่ยวที่หากเสียก็จะทำให้ไม่สามารถใช้งานทั้งระบบได้ ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงได้มีโครงการจัดหาระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจจับและสำรองการใช้งานแบบ High Availability เพื่อให้ทันต่อการสร้างความปลอดภัยให้กับเครือข่ายสารสนเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่ให้เกิดความเสียหายเกิดขึ้น และสามารถให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปลอดภัย

โครงการ / งาน โครงการจัดหาระบบตรวจจับการรุกรานเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS)

วัตถุประสงค์ของโครงการ	ผลผลิต	ตัวชี้วัดผลผลิต	วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด	เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต
<p>๑. เพื่อจัดหาอุปกรณ์ตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่าย (Intrusion Prevention System IPS) ที่สามารถทำงานในลักษณะ High Availability เพื่อเพิ่มความปลอดภัยจากการถูกโจรกรรมข้อมูล และการโดนโจมตีจุดบกพร่องของระบบอันอาจจะสร้างความเสียหายต่อชื่อเสียงของสำนักงานฯ ได้</p>	<p>- มีระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายที่สามารถตรวจจับการรุกรานในรูปแบบใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีอุปกรณ์ระบบตรวจจับและป้องกันการบุกรุก และโจมตีจากเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ภายนอก (IPS) ๑ ระบบ</p>	<p>ผลผลิต เอกสาร : รายงานผลการตรวจรับของคณะกรรมการตรวจรับ ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานบริหารระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์</p>	<p>ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ</p>
<p>๒. เพื่อจัดหาอุปกรณ์บริหารจัดการอุปกรณ์ตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่าย (Intrusion Prevention System IPS) จากศูนย์กลาง เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการของผู้ดูแล</p>	<p>- ระบบเครือข่ายสำนักงานฯ มีความปลอดภัยในการใช้งาน ทำให้สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	<p>- ระบบเครือข่ายสำนักงานฯ มีความปลอดภัยในการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการ Downtime ไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด ผลผลิต เอกสาร : รายงานการให้ป้องกันการบุกรุกของระบบ ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานบริหารระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต อุปกรณ์มีประสิทธิภาพในการป้องกันและรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำนักงานจากการบุกรุกโจมตีจากภายนอก (Hacker)</p>

โครงการ / งาน โครงการจัดหาระบบตรวจจับการรุกรานเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS)

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา												หน่วยนับ	เป้าหมาย รายกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่	
	๒๕๕๘			๒๕๕๙													
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
๑. ตั้งคณะกรรมการ	█													ครั้ง	๑	๔,๑๔๐,๙๐๐	กลุ่มเป้าหมาย - สมาชิกวุฒิสภา - บุคคลในวงงานรัฐสภา สถานที่ - อาคารรัฐสภา ๒ - อาคารสุขประพฤติ
๒. ประกาศสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เรื่องจัดซื้อ/จัดจ้างโครงการระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS) และกำหนดระยะเวลาการยื่นซองประกวดราคา		█												ครั้ง	๑		
๓. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ			█											ครั้ง	๑		
๔. ส่งมอบครุภัณฑ์ (๖๐ วัน)			█	█										วัน	๖๐		
๕. ดำเนินการตรวจรับ				█	█									ครั้ง	๑		
๖. จัดทำรายงานเสนอหัวหน้าส่วนราชการฯ						█								ฉบับ	๑		

ชื่อโครงการ/งาน โครงการจัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย
(Network Monitor and Management)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ ๗ เดือน เริ่มต้น ตุลาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด เมษายน ๒๕๕๙

งบประมาณ ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป้าประสงค์หลัก ข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เชื่อถือได้ ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นปัจจุบันผู้ใช้เข้าถึงง่าย และเชื่อมโยงกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ ๒.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับระบบการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งระบบงานเหล่านี้มีการเจริญเติบโตตามการให้บริการที่เพิ่มมากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานในหน่วยงานต่างๆ ให้มีความรวดเร็วมากขึ้น

ระบบงานต่างๆ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีการเชื่อมโยงผ่านระบบเครือข่ายภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีความเสี่ยงต่อภัยคุกคามต่างๆ ที่เข้ามาผ่านยังช่องทางการเชื่อมต่อต่างๆ ของระบบเครือข่าย โดยที่เจ้าหน้าที่อาจไม่ทราบและอาจส่งผลให้การทำงานของระบบเครือข่ายมีประสิทธิภาพลดลง หรือเกิดการหยุดของระบบงานได้

การทำงานของระบบเครือข่ายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความสำคัญ ดังนั้น ควรจะมีการตรวจติดตามการทำงานของระบบเครือข่ายไม่ให้เกิดเหตุขัดข้องหรือไม่สามารถใช้งานได้ ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ติดตั้ง และใช้งานอุปกรณ์ดังกล่าวตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ ซึ่งมีอายุใช้งานมานานแล้ว อีกทั้งยังเป็นเทคโนโลยีเก่า และมีข้อจำกัดค่อนข้างมาก ไม่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้ไม่อาจเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนตามทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงต้องการปรับปรุงระบบตรวจ และวิเคราะห์ระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล รวมทั้งเพื่อเป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐

โครงการ / งาน โครงการจัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management)

<p>วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>๑. เพื่อให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายมีประสิทธิภาพและครอบคลุมเนื้อหาสาระในพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐</p>	<p>ผลผลิต</p> <p>- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีระบบจัดเก็บเหตุการณ์ของอุปกรณ์เครือข่ายได้ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีอุปกรณ์ระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย ๑ ระบบ</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>เอกสาร : รายงานผลการตรวจรับของคณะกรรมการตรวจรับ ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานบริหารระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ</p>
	<p>ผลผลิต</p> <p>- สามารถจัดเก็บรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ไว้ไม่น้อยกว่า ๙๐ วัน</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>- สามารถตรวจสอบการจัดเก็บการรักษาข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ย้อนหลังไว้ไม่น้อยกว่า ๙๐ วัน</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>เอกสาร : รายงานการจัดเก็บ การรักษาข้อมูลการจราจรทางคอมพิวเตอร์ ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานบริหารระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>อุปกรณ์สามารถตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย</p>

โครงการ / งาน โครงการจัดหาระบบตรวจวิเคราะห์และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management)

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา												หน่วยนับ	เป้าหมาย รายกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่	
	๒๕๕๘			๒๕๕๙													
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
๑. ตั้งคณะกรรมการ	■													ครั้ง	๑	๓,๖๐๐,๐๐๐	<u>กลุ่มเป้าหมาย</u> - สมาชิกวุฒิสภา - บุคลากรของวุฒิสภา <u>สถานที่</u> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๒. ประกาศสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เรื่องจัดซื้อ/จัดจ้างโครงการระบบตรวจวิเคราะห์ และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) และกำหนดระยะเวลาการยื่นซองประกวดราคา		■												ฉบับ	๑		
๓. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ			■											ครั้ง	๑		
๔. ส่งมอบครุภัณฑ์ (๖๐ วัน)			■	■										วัน	๖๐		
๕. ดำเนินการตรวจรับ					■	■								ครั้ง	๑		
๖. จัดทำรายงานเสนอหัวหน้าส่วนราชการ							■							ฉบับ	๑		

ชื่อโครงการ/งาน โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาดำเนินการ ๑๒ เดือน เริ่มต้น ตุลาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด กันยายน ๒๕๕๙

งบประมาณ ๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ

เป้าประสงค์หลัก บุคลากรมีศักยภาพและสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกวุฒิสภาและประชาชน

กลยุทธ์ ๓.๔ พัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

หลักการและเหตุผล

ด้วยสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีพันธกิจหลักในการสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติของสมาชิกวุฒิสภา กรรมการและบุคลากรในวงงานรัฐสภาในด้านการตรากฎหมาย ด้านการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน ด้านการให้ความเห็นชอบ ให้คำแนะนำ หรือการเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด และเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด องค์กรจึงต้องเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่จะนำองค์กรไปสู่องค์กรธรรมาภิบาล รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพอันดีให้กับบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความราบรื่น และเพื่อให้การบริหารองค์กรประสบผลสำเร็จ จึงควรจัดโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

โครงการ / งาน โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

วัตถุประสงค์ของโครงการ	ผลผลิต	ตัวชี้วัดผลผลิต	วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด	เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต
<p>๑. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านบริหารจัดการองค์กรจากหน่วยงานอื่นที่มีแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๒. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>กลุ่มเป้าหมายได้เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>	<p>ร้อยละ ๙๕ ของกลุ่มเป้าหมายได้เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด</p> <p>ผลผลิต</p> <p>เอกสาร :</p> <p>รายงานสรุปผลโครงการฝึกอบรม</p> <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิชาการและการพัฒนา - ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานฝึกอบรมและสัมมนา 	<p>- ผู้เข้าร่วมโครงการมีระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการอย่างเพียงพอ</p> <p>- ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกำหนด</p>
	<p>ผลผลิต</p> <p>ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>ร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัด</p> <p>ผลผลิต</p> <p>เอกสาร :</p> <p>รายงานสรุปผลโครงการฝึกอบรม</p> <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <p>ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจ และสามารถนำความรู้มาพัฒนาตนเองได้</p>

โครงการ / งาน โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา												หน่วยนับ	เป้าหมาย รายกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่
	๒๕๕๘			๒๕๕๙												
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในการทำงาน ๑. การสัมมนาและศึกษาดูงานด้านการ บริหารจัดการองค์กร													ครั้ง	๑	๔,๐๐๐,๐๐๐ ๕๐๐,๐๐๐	กลุ่มเป้าหมาย - ผู้บริหารของสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา จำนวนอย่างน้อย ๓๐ คน สถานที่ ณ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา และต่างจังหวัด
๒. การสัมมนาเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพ และการทำงานเป็นทีม													ครั้ง	๑	๓,๕๐๐,๐๐๐	กลุ่มเป้าหมาย - ผู้บริหารของสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา จำนวน ๘๕๐ คน สถานที่ ณ ต่างจังหวัด

ชื่อโครงการ/งาน โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาดำเนินการ ๑๐ เดือน เริ่มต้น ธันวาคม ๒๕๕๘ สิ้นสุด กันยายน ๒๕๕๙

งบประมาณ ๒,๘๐๐,๐๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ลักษณะงาน

- โครงการตามยุทธศาสตร์
- งานประจำ
- โครงการพิเศษตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนภารกิจในวงงานนิติบัญญัติ

เป้าประสงค์หลัก บุคลากรมีศักยภาพและสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกวุฒิสภาและประชาชน

กลยุทธ์ ๓.๓ พัฒนาระบบการเรียนรู้และการจัดการความรู้

หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นต้นทุนที่มีค่า และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และสลับซับซ้อนดังเช่นปัจจุบัน องค์การต่างๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การ เพื่อให้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยผลักดันความสำเร็จและสร้างคุณค่าให้แก่องค์การ ด้วยเหตุนี้ ทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคล จึงต้องตระหนัก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนความเชี่ยวชาญในงานต่างๆ อย่างเต็มศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม และยังส่งผลให้องค์การสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีภารกิจสำคัญในการเป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจของวุฒิสภาให้ดำเนินไปตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ด้วยความเรียบร้อย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริม และสนับสนุนให้ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาคือในระดับปริญญาโท - ปริญญาเอก ทั้งภายในประเทศ และ ณ ต่างประเทศ ตลอดจนการฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในเชิงวิชาการที่ทันสมัยและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ก้าวทันต่อ กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สามารถรองรับภารกิจต่างๆ ของวุฒิสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการ / งาน โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

<p>วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>- เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาคือต่อในระดับปริญญาโท – ปริญญาเอก หรือทุนฝึกอบรม ณ ต่างประเทศที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>	<p>ผลผลิต</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีแนวทางในการจัดสรรทุนการศึกษาที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จัดทำกรอบแนวทางในการจัดสรรทุนการศึกษาที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน ๑ ฉบับ</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>เอกสาร : กรอบแนวทางในการจัดสรรทุนการศึกษา ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานวิชาการและการพัฒนาสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>- ได้รับข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางการจัดสรรทุนการศึกษาที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>
	<p>ผลผลิต</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้จัดสรรทุนการศึกษาให้แก่ข้าราชการ เพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาโท – ปริญญาเอก หรือทุนฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จัดสรรทุนการศึกษา/ทุนฝึกอบรมให้แก่ข้าราชการ เพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาโท – ปริญญาเอก หรือทุนฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ จำนวน ๑๓ ทุน</p>	<p>วิธีตรวจสอบประเมินผลตัวชี้วัดผลผลิต</p> <p>เอกสาร : หนังสืออนุมัติทุนการศึกษา / ทุนฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานวิชาการและการพัฒนาสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของผลผลิต</p> <p>๑. ได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่กำหนดไว้ ๒. ข้าราชการสามารถผ่านการสอบคัดเลือกจากมหาวิทยาลัย</p>

โครงการ / งาน โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แผนการดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลา												หน่วยนับ	เป้าหมาย รายกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	กลุ่มเป้าหมาย/สถานที่
	๒๕๕๘			๒๕๕๙												
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๑. สำรวจความต้องการในการศึกษา</p> <p>๒. เตรียมความพร้อมและรับสมัครฯ</p> <p>๓. ขออนุมัติและดำเนินโครงการ</p> <p>๔. สรุป / ประเมินผลโครงการ</p>													<p>ครั้ง</p> <p>ครั้ง</p> <p>ครั้ง</p> <p>ครั้ง</p>	<p>๑</p> <p>๑</p> <p>๒</p> <p>๑</p>	๒,๘๐๐,๐๐๐	<p><u>กลุ่มเป้าหมาย</u></p> <p>ข้าราชการในสังกัด</p> <p>สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p> <p><u>สถานที่</u></p> <p>ณ สถาบันการศึกษา</p> <p>ภายในประเทศ และ</p> <p>ณ ต่างประเทศ</p>

ภาคผนวก

แบบฟอร์ม A

การรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

โครงการ.....

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่.....

ผู้รับผิดชอบ.....

กิจกรรม / ขั้นตอนการดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙				ผู้รับผิดชอบโครงการ
	ระยะเวลา ดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม ไตรมาสที่ ๑ - ๔ (เดือนตุลาคม ๒๕๕๘ - เดือนกันยายน ๒๕๕๙)	ผลลัพธ์ / ดัชนี ความก้าวหน้า ในการดำเนินการ	ปัญหา / อุปสรรค ในการดำเนินการ	

แบบฟอร์ม B

การรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO
(Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

โครงการ.....

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่.....

ผู้รับผิดชอบ.....

การวิเคราะห์ความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง			การบริหารความเสี่ยง	
ประเภทความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง

ผลการดำเนินการในแต่ละไตรมาส	ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ

หมายเหตุ

แบบฟอร์ม A การรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ เป็นแบบฟอร์มที่ผู้รับผิดชอบทั้ง ๖ โครงการ คือ

๑. โครงการ ปรับปรุงโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานีวิทยุแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๕,๙๕๓,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์

๒. โครงการ จัดซื้อครุภัณฑ์ทางการพิมพ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์ และทดแทนของเดิม ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓,๔๕๖,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักการพิมพ์

๓. โครงการ จัดหาระบบตรวจจับการรุกรานของระบบเครือข่ายสารสนเทศ (Intrusion Prevention System – IPS) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔,๑๔๐,๙๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๔. โครงการ จัดหาระบบตรวจวิเคราะห์ และบันทึกการใช้งานผ่านระบบเครือข่าย (Network Monitor and Management) กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๓,๖๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๕. โครงการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๖. โครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณ จำนวน ๒,๘๐๐,๐๐๐ บาท ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

