

บทที่ 5

การกำหนดวัตถุประสงค์และการระบุความเสี่ยงในการทำงาน

เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุสองขั้นตอนแรกของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง อันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน (Objectives Establishment) และการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ตามลำดับ

ข้อมูลสำหรับสองขั้นตอนดังกล่าว ได้มาจากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 ในหัวข้อเรื่อง “การระบุและประเมินความเสี่ยงในการทำงาน” ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2546 โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบไปด้วย เจ้าหน้าที่ในสายงานทุกท่าน ผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับหัวหน้าสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ผู้อำนวยการส่วนการพัสดุ และผู้อำนวยการสำนักบริหารแผนและการคลัง ทำการระดมความคิดและสรุปประเด็นร่วมกัน ซึ่งรายละเอียดของ กำหนดการประชุม เอกสารประกอบการประชุม และภาพถ่ายระหว่างการประชุม สามารถดูได้จากภาคผนวก ข. ในส่วนท้ายของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

5.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง เราควรจะต้องสร้างหรือค้นหาวัตถุประสงค์สำหรับองค์กรให้ชัดเจนเสียก่อนว่า องค์กรมีจุดมุ่งหมายอย่างไร ให้มีความสำคัญกับเรื่องใดบ้าง และต้องการดำเนินกิจการไปเพื่ออะไร

สำหรับสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุนั้น สามารถสรุปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดังข้อความต่อไปนี้

“มุ่งเน้นการทำงานอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้

ครบถ้วนตามระเบียบ และแล้วเสร็จทันเวลา”

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว เราสามารถแยกออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยได้ 4 ข้อด้วยกัน คือ

1. **การทำงานอย่างถูกต้อง** หมายถึง การทำงานที่ปราศจากความผิดพลาดในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรับ-ส่งข้อมูล การบันทึกข้อมูล การคำนวณ และการจัดการต่าง ๆ ซึ่งจะต้องดำเนินการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมตรงกับความเป็นจริง

2. **สามารถตรวจสอบได้** หมายถึง การทำงานต่าง ๆ จะต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใส ตั้งใจทำงานโดยสุจริต มีการจัดเก็บหลักฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการอ้างอิง สามารถสืบค้นและสอบกลับในภายหลังได้

3. **ครบถ้วนตามระเบียบ** หมายถึง การดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามข้อกำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 หมวดที่ 3 เรื่องการควบคุม และการจำหน่ายพัสดุ (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ก.) เนื่องจากสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุเป็นหน่วยงานราชการจึงควรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

4. **งานแล้วเสร็จทันเวลา** หมายถึง การทำงานต่าง ๆ ให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดอย่างเหมาะสม โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายอื่น ๆ ตามมา และจะช่วยทำให้ผู้มารับบริการพึงพอใจอีกด้วย

5.2 การค้นหาและระบุความเสี่ยงในการทำงาน

การจะกำหนดว่าเหตุการณ์ใดเป็นความเสี่ยงหรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการทำงานของหน่วยงานเป็นหลัก โดยเหตุการณ์ใดก็ตามที่อาจส่งผลให้การทำงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ข้อใดข้อหนึ่งนั้น ก็จะถือว่าเป็นความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานทั้งสิ้น และเพื่อเป็นการค้นหาความเสี่ยงครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งหมดของหน่วยงาน เราจึงควรวิเคราะห์ในแต่ละขั้นตอนย่อยของการปฏิบัติงานว่ามีความเสี่ยงอันจะทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ทั้ง 4 หัวข้อหรือไม่ ถ้ามีได้แก่อะไรบ้าง ซึ่งผลจากการระดมความคิดร่วมกัน สามารถสรุปความเสี่ยงต่าง ๆ แยกแสดงตามแต่ละการปฏิบัติงานได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 ความเสี่ยงของการตรวจสอบพัสดุประจำปี

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	การออกหนังสือขอ รายชื่อคณะกรรมการฯ จากหน่วยงานต่าง ๆ	-พิมพ์เอกสารผิด		-ออกหนังสือไม่ ทันกำหนด	
2	รวบรวมรายชื่อและออก หนังสือแต่งตั้ง คณะกรรมการฯ	-รวบรวมรายชื่อ ผิด/ไม่ครบ -ไม่ส่งรายชื่อ			-ส่งรายชื่อช้า
3	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ คำสั่งแต่งตั้ง				-ลงนามช้า
4	การนัดหมาย / เตรียมการประชุม	-นัดหมายวัน เวลาผิด			-นัดเวลาตรงกัน ได้ยาก
5	คณะกรรมการฯ จัด ประชุมเพื่อวางแผน				
6	แจ้งกำหนดการเข้า ตรวจสอบยังหน่วยงาน	-นัดหมายวัน เวลาผิด			
7	เจ้าหน้าที่เตรียมบัญชี พัสดุสำหรับใช้ประกอบ การตรวจ				-เตรียมบัญชีให้ ไม่ทัน
8	คณะกรรมการฯ ทำการ ตรวจสอบพัสดุ	-ตรวจสอบสภาพ พัสดุไม่ถูกวิธี -พัสดุขาด/เกิน		-ตรวจสอบไม่ ครบทุกประเด็น -หน่วยงานไม่ แจ้งข้อมูลพัสดุ	-ตรวจสอบช้า
9	คณะกรรมการฯ ประชุม เพื่อสรุปผลการ ตรวจสอบพัสดุประจำปี				
10	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ รายงานผล				-ลงนามช้า
11	เจ้าหน้าที่พัสดุ ปรับปรุง ข้อมูลในทะเบียนคุม	-บันทึกข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
12	ทำสำเนา และจัดเก็บ เอกสารเข้าแฟ้ม		-หาเอกสารไม่ เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาในการ ค้นหาค้นหา
13	ส่งเอกสารต่อสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ ทันกำหนด

ตารางที่ 5.2 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการขาย

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานต่าง ๆ ส่งเอกสารขอส่งคืนพัสดุ	-พิมพ์เอกสารผิด			
2	เจ้าหน้าที่รวบรวมและจำแนกพัสดุตามงบประมาณที่ใช้ซื้อ	-จำแนกงบประมาณผิด -ไม่มีที่จัดเก็บพัสดุ			
3	การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริง และจำหน่ายพัสดุ	-พิมพ์เอกสารผิด			
4	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติคำสั่งแต่งตั้ง				-ลงนามช้า
5	คณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริงตรวจสอบสภาพพัสดุ ว่าสมควรแก่การจำหน่ายหรือไม่			-ตรวจสอบไม่ครอบคลุม/ไม่ถูกวิธี	
6	ส่งรายงานข้อเท็จจริงให้ผู้มีอำนาจลงนาม	-พิมพ์เอกสารผิด			
7	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามอนุมัติ				-ลงนามช้า
8	คณะกรรมการจำหน่ายพัสดุ จัดประชุมเพื่อกำหนดวิธีการจำหน่าย			-ดำเนินการช้า (เกินกว่า 60 วัน)	
9	เสนอรายงานวิธีจำหน่ายให้ผู้มีอำนาจลงนาม	-พิมพ์เอกสารผิด			
10	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามอนุมัติวิธีการจำหน่ายพัสดุ				-ลงนามช้า
11	ตั้งราคากลาง แล้วเสนอเพื่อขออนุมัติ (กรณีขายทอดตลาด)	-ตั้งราคากลางสูง/ต่ำเกินไป			

ตารางที่ 5.2 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการขาย (ต่อ)

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
12	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ การกำหนดราคากลาง				-ลงนามช้า
13	ประกาศการขาย ทอดตลาดผ่านทางสื่อ ต่าง ๆ	-บอกข้อมูลผิด/ ไม่ชัดเจน	-ประกาศไม่ ทั่วถึง / รู้กันใน วงจำกัด		-ประกาศล่าช้า
14	ผู้ที่สนใจประมูลลงชื่อ ร่วมประมูล / ดำเนินการ ประมูล			-กรรมการไม่มา เข้าร่วมการ ประมูล	
15	ผู้ซื้อและผู้ขายตกลง ราคาพัสดุจนเป็นที่พอใจ (กรณีขายตกลงราคา)				
16	ผู้ประมูลได้นำหลักฐาน ยื่นต่อเจ้าหน้าที่ พร้อม ชำระเงินสด / เจ้าหน้าที่ จัดทำรายละเอียดการส่ง มอบ	-ทำหลักฐานส่ง มอบไม่ถูกต้อง -จำหน่ายพัสดุ ผิดชั้น		-ไม่ขนย้ายพัสดุ ภายในกำหนด (3 วัน) -นำหลักฐาน/ เงินสดมา ไม่ครบ	
17	ส่งมอบเงินให้กับฝ่าย การเงิน				
18	เสนอรายงานผลการ จำหน่ายพัสดุ ต่อผู้มี อำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			
19	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและ ลงนามรับรองผล				-ลงนามช้า
20	เจ้าหน้าที่ตัดรายการ พัสดุที่จำหน่ายแล้วออก จากทะเบียนคุม	-ตัด/บันทึก ข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
21	จัดเก็บเอกสารหลักฐาน การจำหน่ายให้เรียบร้อย		-หาเอกสารไม่ เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาในการ ค้นหาค้นหา
22	ทำสำเนาการจำหน่าย พัสดุแจ้งต่อสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ ทันกำหนด

ตารางที่ 5.3 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการแลกเปลี่ยน

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานที่ต้องการแลกเปลี่ยนพัสดุ ส่งเอกสารขอแลกเปลี่ยน	-พิมพ์หมายเลขพัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ			
2	เจ้าหน้าที่ทำบันทึกขอความเห็นชอบและแต่งตั้งคณะกรรมการฯ	-พิมพ์เอกสารผิด			
3	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติคำสั่ง				-ลงนามช้า
4	คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุที่นำมาแลกเปลี่ยน	-ตรวจสอบสภาพพัสดุไม่ถูกต้อง			-ตรวจสอบช้า
5	รายงานผลการตรวจสอบต่อผู้มีอำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			-รายงานช้า
6	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
7	นัดหมาย วัน เวลา และสถานที่แลกเปลี่ยน	-นัดหมายวันเวลาผิด			-นัดเวลาตรงกันไต่ยาก
8	ดำเนินการแลกเปลี่ยนพัสดุตามกำหนด	-แลกเปลี่ยนพัสดุผิดชิ้น			
9	ทำรายงานสรุปผลการดำเนินการแลกเปลี่ยน	-พิมพ์เอกสารผิด			-ทำรายงานช้า
10	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติคำสั่ง				-ลงนามช้า
11	เจ้าหน้าที่ทะเบียนตัดรายการพัสดุเก่าออก และลงรายการพัสดุใหม่	-ตัด/บันทึกข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
12	จัดเก็บเอกสารหลักฐานการแลกเปลี่ยน		-หลักฐานหาย/หาไม่เจอ		-เสียเวลาในการค้นหาค้นหา
13	ทำสำเนาการแลกเปลี่ยนพัสดุแจ้งต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ทันกำหนด

ตารางที่ 5.4 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการโอน

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานเจ้าของพัสดุ ออกหนังสือเวียนว่ามี พัสดุพร้อม โอน	-พิมพ์หมายเลข พัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ			
2	หน่วยงานที่ต้องการใช้ ส่งหนังสือขอความ อนุเคราะห์ โอนพัสดุ มายังเจ้าหน้าที่	-ข้อมูลไม่ครบ		-หน่วยงานที่ ไม่ใช่ราชการ/ องค์กรการกุศล ขอรับ โอน	
3	เจ้าหน้าที่จัดทำบันทึก ขอความเห็นชอบ และคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ	-พิมพ์เอกสารผิด			-ออกเอกสารช้า
4	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ คำสั่งแต่งตั้ง				-ลงนามช้า
5	คณะกรรมการสอบหา ข้อเท็จจริงทำการ ตรวจสอบพัสดุ	-ตรวจสอบภาพ พัสดุ ไม่ถูกวิธี			
6	คณะกรรมการรายงาน ผลต่อผู้มีอำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			
7	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและ ลงนาม				-ลงนามช้า
8	นัดหมาย วัน เวลา และ สถานที่ โอนพัสดุ	-นัดวันเวลาผิด			-นัดเวลาตรงกัน ได้ยาก
9	ดำเนินการ โอนพัสดุตาม วันเวลาที่กำหนด	-โอนพัสดุผิดชิ้น			
10	หน่วยงานที่ได้รับ โอน ส่งหนังสือแสดงความ ขอบคุณมาให้				-ส่งเอกสารล่าช้า
11	ทำรายงานสรุปผลการ โอนแนบกับหนังสือ แสดงความขอบคุณ	-พิมพ์เอกสารผิด			
12	มีอำนาจตรวจสอบและ ลงนาม				-ลงนามช้า

ตารางที่ 5.4 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการโอน (ต่อ)

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
13	เจ้าหน้าที่ทะเบียนแก้ไขทะเบียนคุมให้ตรงกับความเป็นจริง	-บันทึกข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
14	จัดเก็บเอกสารหลักฐานการโอน		-หลักฐานหาย/ หาไม่เจอ		-เสียเวลาในการค้นหานาน
15	ทำสำเนาการแลกเปลี่ยนพัสดุแจ้งต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ทันกำหนด

ตารางที่ 5.5 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการแปรสภาพ/ทำลาย

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานต่าง ๆ ส่งหนังสือแจ้งขอจำหน่ายพัสดุโดยการแปรสภาพหรือทำลาย	-พิมพ์หมายเลขพัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ		-หน่วยงานไม่ทำเรื่องมาเมื่อพัสดุสูญหาย	
2	เจ้าหน้าที่ทำบันทึกขอความเห็นชอบการแปรสภาพ/ทำลาย และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ	-พิมพ์เอกสารผิด			-ออกเอกสารช้า
3	ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติคำสั่งแต่งตั้ง				-ลงนามช้า
4	คณะกรรมการตรวจสอบว่าพัสดุที่แจ้งมานั้นสมควรทำลายจริงหรือไม่	-ตรวจสภาพพัสดุไม่ถูกวิธี			
5	คณะกรรมการรายงานผลการตรวจสอบเสนอต่อผู้มีอำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			

ตารางที่ 5.5 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุโดยการแปรสภาพ/ทำลาย (ต่อ)

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
6	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
7	คณะกรรมการกำหนดวิธีแปรสภาพหรือทำลายที่เหมาะสม				
8	แจ้งผลการกำหนดวิธีแปรสภาพ/ทำลายพัสดุดต่อผู้มีอำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			
9	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
10	ดำเนินการแปรสภาพ/ทำลายพัสดุนั้นตามวิธีการที่กำหนด	-แปรสภาพ/ทำลายพัสดุผิดขั้น			
11	ทำรายงานสรุปผลการดำเนินการ	-พิมพ์เอกสารผิด			
12	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
13	เจ้าหน้าที่ทะเบียนตัดรายการพัสดุที่ทำลายแล้วออกจากทะเบียนคุม	-ตัดข้อมูลผิดตัว			
14	จัดเก็บเอกสารหลักฐานการแปรสภาพ/ทำลาย		-หลักฐานหาย/หาไม่เจอ		-เสียเวลาในการค้นหา
15	ทำสำเนาการแลกเปลี่ยนพัสดุแจ้งต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ทันกำหนด

ตารางที่ 5.6 ความเสี่ยงของการจำหน่ายพัสดุเป็นสัญญา

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานเจ้าของพัสดุ ทำหนังสือขออนุมัติการ จำหน่ายพัสดุเป็นสัญญา พร้อมใบแจ้งความส่งให้ เจ้าหน้าที่พัสดุ	-พิมพ์หมายเลข พัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ		-ไม่ทราบ ระเบียบ	
2	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำ บันทึกขอความเห็นชอบ และคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ	-พิมพ์เอกสารผิด			-ออกเอกสารช้า
3	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและ ลงนาม				-ลงนามช้า
4	คณะกรรมการ ตรวจสอบข้อเท็จจริง	-ตรวจสอบสภาพ พัสดุไม่ถูกวิธี			
5	คณะกรรมการ รายงาน ผลเสนอต่อผู้มีอำนาจ	-พิมพ์เอกสารผิด			
6	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและ ลงนาม				-ลงนามช้า
7	เจ้าหน้าที่ทะเบียน ดัด รายการพัสดุออกจาก ทะเบียนคุม	-ตัดพัสดุผิดชิ้น			
8	จัดเก็บเอกสารหลักฐาน การจำหน่ายเป็นสัญญา		-หลักฐานหาย/ หาไม่เจอ		-เสียเวลาในการ ค้นหาค้นหา
9	ทำสำเนาการแลกเปลี่ยน พัสดุแจ้งต่อสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดิน				-ส่งเอกสารไม่ ทันกำหนด

ตารางที่ 5.7 ความเสี่ยงของการตรวจรับพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	เจ้าหน้าที่พัสดุ รับใบสั่งซื้อ และเอกสารสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	-เอกสาร ไม่ครบ -เอกสารพิมพ์ผิด			-ส่งเอกสารให้ช้า
2	เจ้าหน้าที่พัสดุแยกประเภทพัสดุตามมูลค่า/ทำหนังสือขอแต่งตั้งคณะกรรมการ/ หนังสือขอผู้แทนจาก สตง.	-แยกพัสดุตามงบประมาณผิด -พิมพ์เอกสารผิด			
3	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
4	นัดหมาย เตรียมสถานที่ตรวจรับ และแจ้งเวียนคณะกรรมการ	-นัดหมายวันเวลาผิด -แจ้งกก. ไม่ครบ			-นัดเวลาตรงกันได้ยาก
5	รับพัสดุตามกำหนด และตรวจสอบ จำนวน ประเภท ชนิด และคุณภาพ	-บริษัทส่งของผิด/ไม่ครบ	-ขาดหลักฐานในการตรวจ	-ตรวจสอบได้ไม่ครบทุกชิ้น	-บริษัทส่งของช้ากว่ากำหนด -ตรวจไม่ทัน
6	ทำรายงานผลการตรวจรับพัสดุ	-พิมพ์เอกสารผิด			
7	ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนาม				-ลงนามช้า
8	สำเนาเอกสาร จัดเก็บเข้าแฟ้ม และลงบันทึก	-บันทึกข้อมูลผิด	-หาเอกสารไม่เจอ / สูญหาย		
9	ส่งเอกสารไปยังหน่วยงานที่สั่งซื้อ และหน่วยทะเบียน เพื่อลงบัญชี	-บันทึกข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		

ตารางที่ 5.8 ความเสี่ยงของการคืนพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานที่ต้องการ ส่งคืนพัสดุ ส่งเอกสาร ขอคืนพัสดุ	-พิมพ์หมายเลข พัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ			
2	เจ้าหน้าที่ ตรวจสอบ พัสดุ / เตรียมสถานที่ จัดเก็บ / นัดหมายการ ขนย้าย	-นัดวันเวลาผิด -ไม่มีที่จัดเก็บ		-ตรวจสอบไม่ ครอบคลุม	-นัดเวลาตรงกัน ได้ยาก
3	ขนย้ายพัสดุตามกำหนด /หน่วยงานเจ้าของพัสดุ ลงนามกำกับในบันทึก		-พัสดุไม่มี หมายเลข/ หมายเลขผิด/ เลอะเลือน		-หน่วยงาน เจ้าของพัสดุไม่ เตรียมพร้อม
4	แยกประเภทพัสดุว่าควร เก็บ/ซ่อมแซม/จำหน่าย	-แยกประเภทผิด			
5	เจ้าหน้าที่ทะเบียน ตัด รายการพัสดุที่ส่งคืน ออกจากทะเบียนใน โปรแกรม MS Excel (แยกตามหน่วยงาน)	-ตัดพัสดุผิดชั้น	-ข้อมูลสูญหาย		
6	เจ้าหน้าที่จัดบันทึกใน แบบฟอร์มบัญชีคุม (แยกตามประเภทพัสดุ)	-จัดบันทึกผิด	-บัญชีลึกลับ/ สูญหาย -อ่านไม่ออก		
7	เจ้าหน้าที่รายงานผลการ รับคืนพัสดุต่อหัวหน้า สายงาน	-พิมพ์เอกสารผิด			
8	หัวหน้าสายงาน ตรวจสอบและรับทราบ				
9	จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม เพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิง และสืบค้นต่อไป		-หาเอกสารไม่ เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาในการ ค้นหาค้นหา

ตารางที่ 5.9 ความเสี่ยงของการยืมพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงานสอบถามว่ามีพัสดุที่ต้องการให้ยืมหรือไม่				
2	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบชนิดและปริมาณของพัสดุแล้วแจ้งให้ทราบ	-ให้ข้อมูลผิด			-ให้ข้อมูลได้ช้า
3	หน่วยงานที่ต้องการยืมทำบันทึกขอยืมส่งมา	-พิมพ์หมายเลขพัสดุผิด -ข้อมูลไม่ครบ			
4	เจ้าหน้าที่นัดหมายวัน-เวลา-สถานที่ในการรับพัสดุ	-นัดวันเวลาผิด			-นัดเวลาตรงกัน ได้ยาก
5	ขนย้ายพัสดุให้หน่วยงาน และให้หน่วยงานลงนามกำกับในบันทึก				
6	เจ้าหน้าที่ทะเบียนเพิ่มรายการพัสดุ ลงในบัญชีของหน่วยงานที่ยืม (แยกตามหน่วยงาน)	-เพิ่มรายการพัสดุผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
7	เจ้าหน้าที่จดบันทึกในแบบฟอร์มบัญชีคุม (แยกตามประเภทพัสดุ)	-จดบันทึกผิด	-บัญชีผิดขาด/ สูญหาย -อ่านไม่ออก		
8	เจ้าหน้าที่รายงานผลการยืมพัสดุต่อหัวหน้าสายงาน	-พิมพ์เอกสารผิด			
9	หัวหน้าสายงานตรวจสอบและรับทราบ				
10	จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้มเพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิงและสืบค้นต่อไป		-หาเอกสารไม่เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาในการค้นหาค้นหา

ตารางที่ 5.10 ความเสี่ยงของการเขียนหมายเลขพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	เจ้าหน้าที่รับเอกสารผลการตรวจรับพัสดุและเอกสารประกอบต่าง ๆ	-เอกสารไม่ครบ	-เอกสารสูญหาย		
2	จำแนกพัสดุตามที่มาของเงินงบประมาณ	-แยกประเภทงบประมาณผิด			
3	กำหนดหมายเลขพัสดุตามระบบ FSN และประเภทงบประมาณ	-กำหนดหมายเลขผิด			
4	พิมพ์หมายเลขลงในทะเบียนคุม แล้วถ่ายสำเนา 2 ชุด	-พิมพ์หมายเลขผิด			
5	เจ้าหน้าที่ผู้เขียนหมายเลข ตรวจสอบประเภทของพัสดุ และสถานที่ตั้ง	-พัสดุถูกย้ายที่ติดตั้ง			
6	จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับเขียนหมายเลข	-เตรียมอุปกรณ์ไม่เหมาะสม			
7	เจ้าหน้าที่เขียนหมายเลขบนพัสดุ	-เขียนผิด -เจ้าหน้าที่ได้รับอันตรายจากการปีนที่สูง / พิษของสารเคมี	-หมายเลขเลื่อน/อ่านไม่ออก		-เขียนไม่ทัน -หน่วยงานเจ้าของพัสดุไม่เตรียมพร้อม
8	ให้หน่วยงานเจ้าของพัสดูลงนามในสำเนาทะเบียนคุมทั้ง 2 ชุด				
9	เจ้าหน้าที่รายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าสายงาน	-พิมพ์เอกสารผิด			
10	หัวหน้าสายงานตรวจสอบและรับทราบ				
11	จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม		-หาเอกสารไม่เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาในการค้นหาค้นหา

ตารางที่ 5.11 ความเสี่ยงของการจัดทำเพิ่มข้อมูลพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	รวบรวมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับพัสดุหลังเสร็จสิ้นการตรวจรับพัสดุแล้ว		-เอกสารไม่ครบ/สูญหาย		-ได้รับเอกสารช้า
2	เก็บเอกสารในแฟ้ม แยกตามประเภทของพัสดุ	-จัดเก็บผิดแฟ้ม	-เอกสารสูญหาย		
3	คัดลอกข้อมูลของผู้ประกอบการลงในแบบฟอร์ม	-คัดลอกผิด			
4	พิมพ์ข้อมูลที่คัดลอกไว้ลงในคอมพิวเตอร์	-พิมพ์ข้อมูลผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
5	พิมพ์รายงานและจัดเก็บเข้าแฟ้ม	-จัดเก็บผิดแฟ้ม -พิมพ์เอกสารผิด			

ตารางที่ 5.12 ความเสี่ยงของการเบิกจ่ายพัสดุ

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	หน่วยงาน เขียนใบเบิกภายในส่งมายังเจ้าหน้าที่	-เขียนหมายเลขพัสดุ/จำนวนผิด			-ส่งใบเบิกช้า
2	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายการพัสดุแล้วแจ้งกลับไปยังหน่วยงานที่ขอเบิก	-แจ้งข้อมูลผิด -มีพัสดุนานหรือน้อยกว่าความต้องการ	-พัสดุจริงไม่ตรงกับบัญชี		
3	หน่วยงานส่งใบเบิกแยกตามประเภทของงบประมาณ	-ใช้ใบเบิกผิดสี			-ส่งใบเบิกช้า
4	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายละเอียดในใบเบิก			-ตรวจสอบไม่ครอบคลุม	

ตารางที่ 5.12 ความเสี่ยงของการเบิกจ่ายพัสดุ (ต่อ)

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
5	คำนวณราคารวมในแต่ละใบเบิก	-คำนวณราคาผิด			
6	เจ้าหน้าที่คัดจำนวนของพัสดุที่ขอเบิกออกจากบัญชีและระบบ Oracle Finance Application (กรณีงบประมาณมหาวิทยาลัย)	-ตัดบัญชีผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
7	เจ้าหน้าที่ส่งรายการเบิกให้ผู้บังคับบัญชาลงนาม				-ลงนามช้า
8	จัดเตรียมพัสดุตามรายการที่ขอเบิก / นัดหมายการรับพัสดุ	-เตรียมพัสดุผิด / ไม่ครบ -นัดหมายผิด			
9	ส่งมอบพัสดุให้ลงนามและให้สำเนาการรับ	-ให้พัสดุผิด -พัสดุล้ำสมัย / หมดอายุ -บาดเจ็บจากการหยิบ/ยกของ			-จัดพัสดุให้ช้า
10	จัดเก็บเอกสารและสำเนาเข้าแฟ้ม		-หาเอกสารไม่เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาค้นหาเอกสารนาน
11	พิมพ์รายงานส่งให้ฝ่ายบัญชีทุกวัน และทุกสิ้นเดือน				-ส่งรายงานช้า

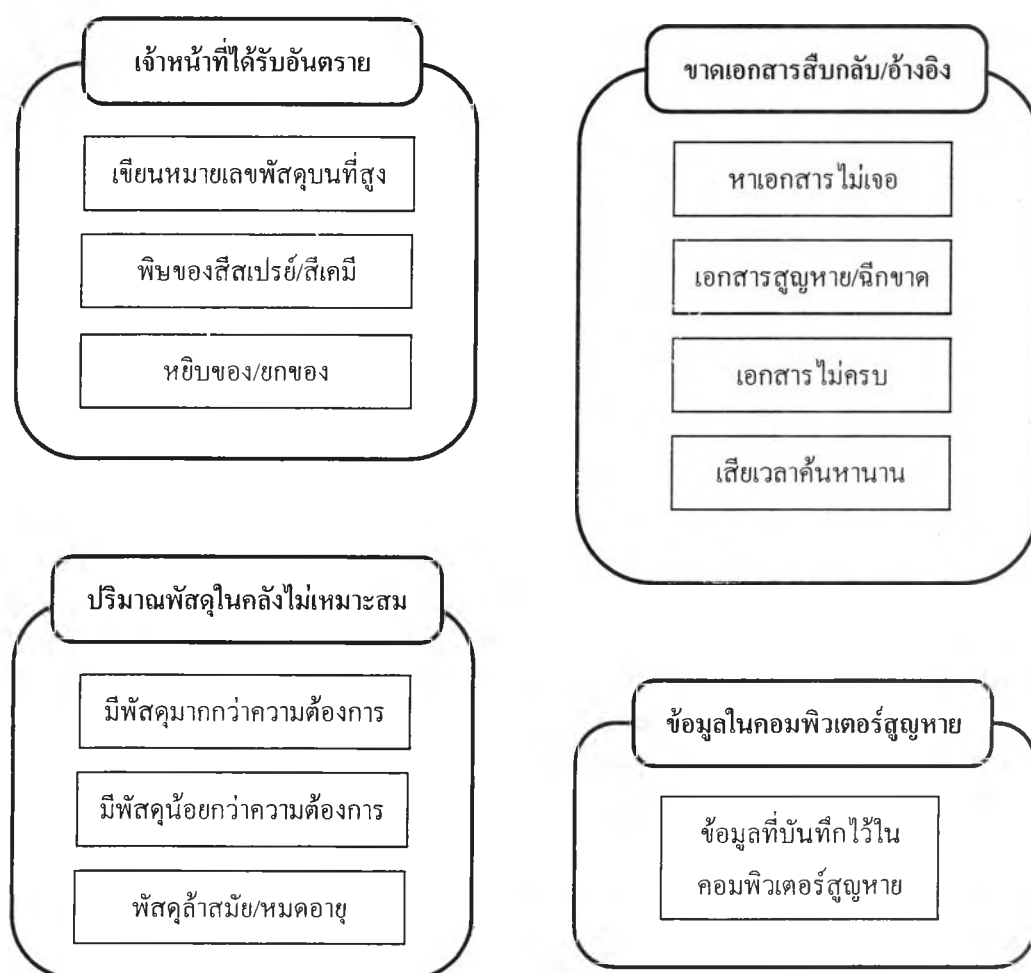
ตารางที่ 5.13 ความเสี่ยงของการทะเบียนสินทรัพย์ถาวรและค่าเสื่อมราคา

ข้อ	การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
1	เจ้าหน้าที่รับเอกสารทะเบียนคุม/ผลการตรวจรับพัสดุ และเอกสารประกอบ		-เอกสารไม่ครบ/สูญหาย		-ได้รับเอกสารช้า
2	บันทึกทะเบียนสินทรัพย์ถาวรและเพิ่มข้อมูลสินทรัพย์ถาวรในคอมพิวเตอร์	-บันทึกผิด	-ข้อมูลสูญหาย		
3	คอมพิวเตอร์ประมวลผลการคำนวณค่าเสื่อมราคา		-ข้อมูลสูญหาย		
4	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของผลการคำนวณ				
5	พิมพ์รายงานค่าเสื่อมราคาและสำเนาเอกสารเสนอต่อหัวหน้าสายงาน	-พิมพ์เอกสารผิด			
6	หัวหน้าสายงานรับทราบและตรวจสอบความถูกต้อง				
7	จัดเก็บสำเนาเอกสารเข้าแฟ้ม		-หาเอกสารไม่เจอ / สูญหาย		-เสียเวลาด้านหานาน
8	ส่งรายงานให้ฝ่ายบัญชีเพื่อดำเนินการต่อไป	-พิมพ์เอกสารผิด			-ส่งรายงานช้า

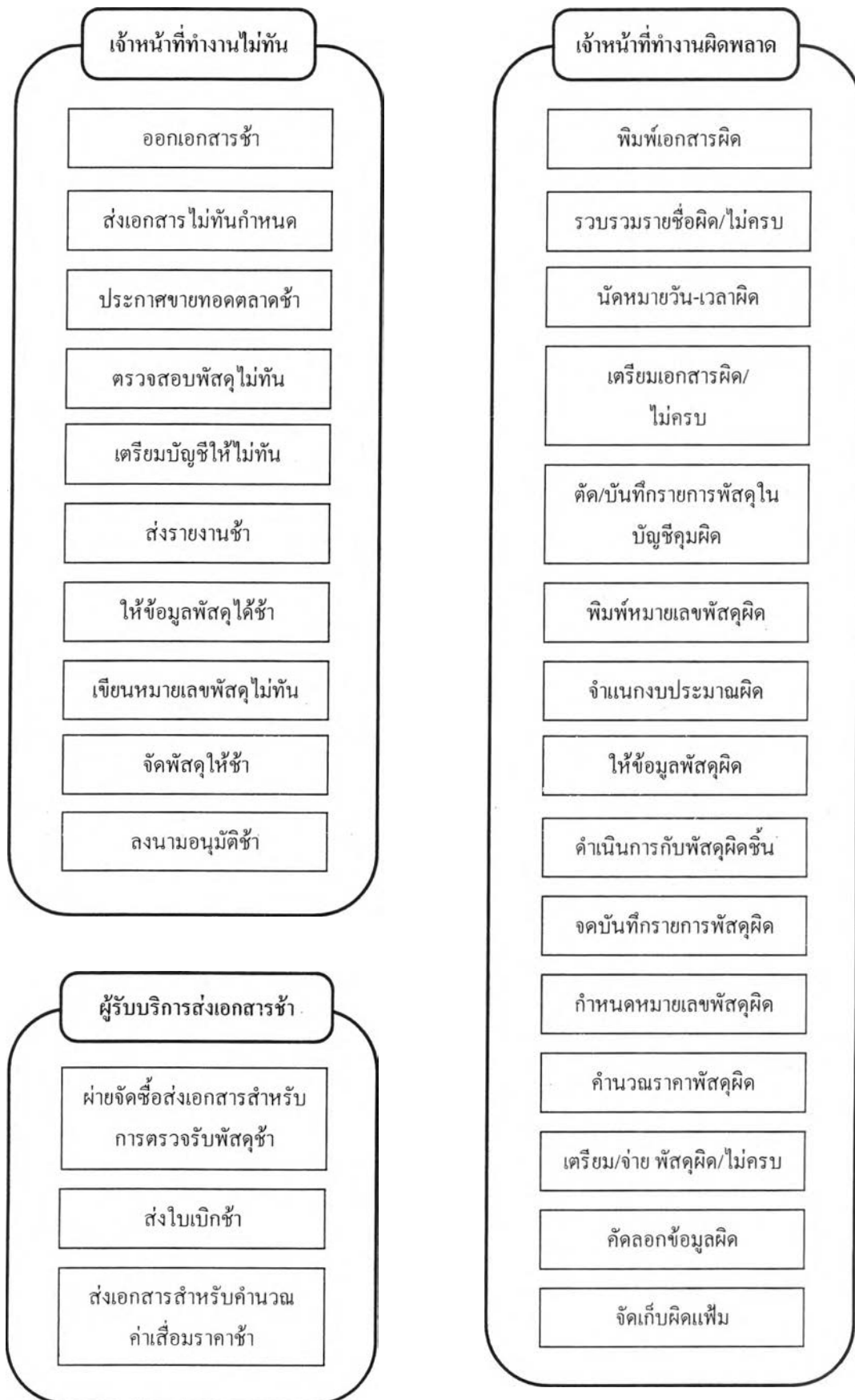
5.3 การจัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยง

หลังจากที่เราทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงของการปฏิบัติงานจนครบทุกงานแล้ว เราจะพบว่าความเสี่ยงของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุนั้น มีเป็นจำนวนมาก ทำให้ยุ่งยากและใช้เวลานานในการดำเนินการขั้นต่อไป แต่หากเราพิจารณาให้ดีแล้ว จะเห็นได้ว่า ความเสี่ยงบางหัวข้อนั้น ถือเป็นความเสี่ยงในประเด็นเดียวกัน ซึ่งการจัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จะช่วยให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบและทำให้ใช้เวลาน้อยลงในการจัดการ เนื่องจากความเสี่ยงในกลุ่มเดียวกันจะสามารถวิเคราะห์และวางแผนจัดการได้พร้อม ๆ กัน ดังนั้น เราจึงควรมีการจัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงต่าง ๆ เข้าด้วยกันก่อน

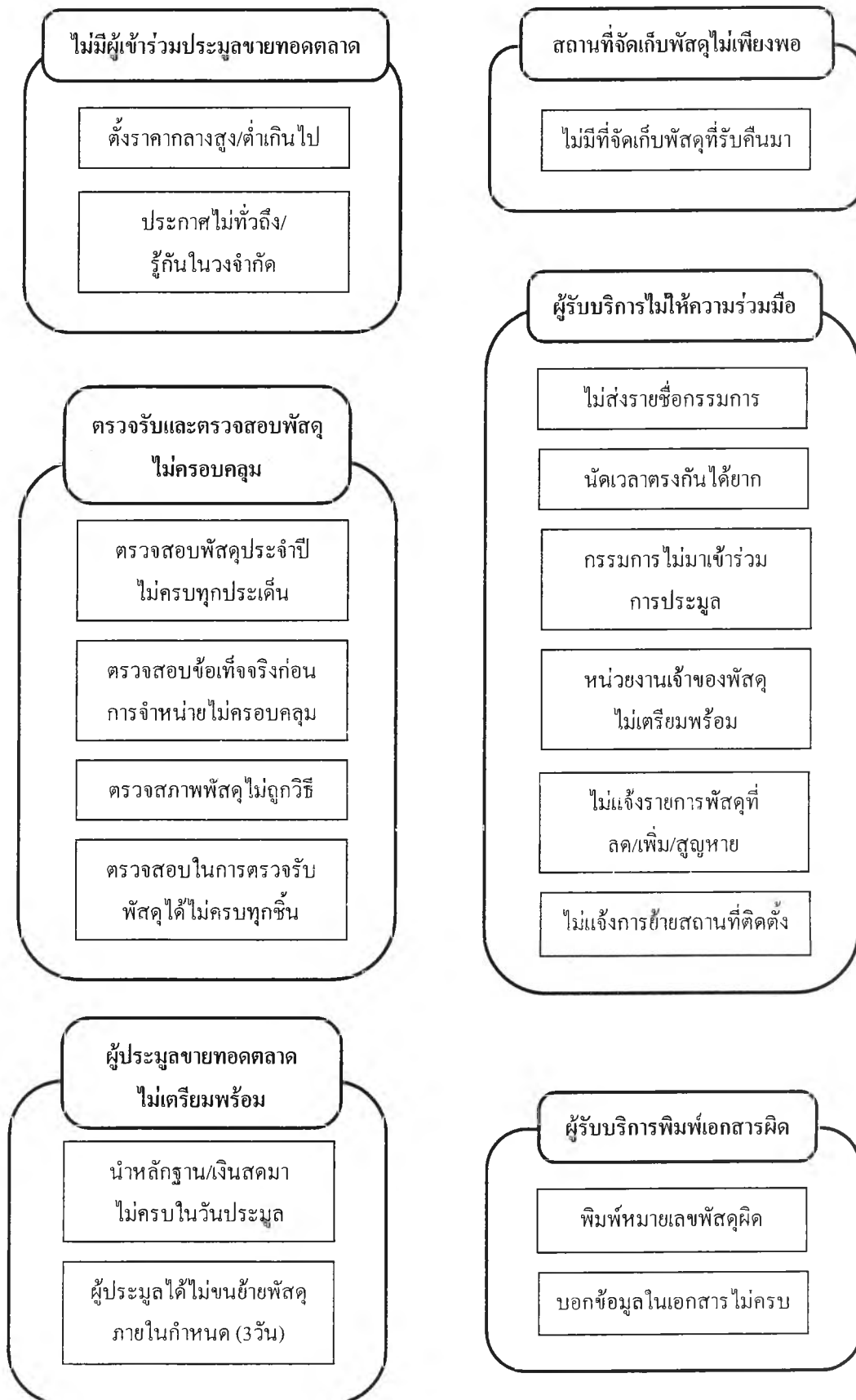
การจัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงในที่นี้จะแสดงด้วย แผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ซึ่งจะจัดกลุ่มความเสี่ยงออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



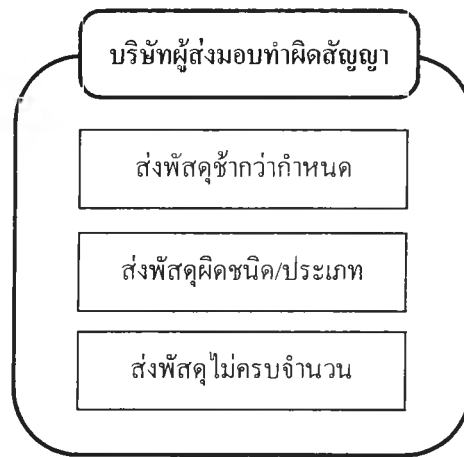
รูปที่ 5.1 แผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ของความเสี่ยงในแต่ละประเด็น



รูปที่ 5.1 แผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ของความเสี่ยงในแต่ละประเด็น (ต่อ)



รูปที่ 5.1 แผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ของความเสี่ยงในแต่ละประเด็น (ต่อ)



รูปที่ 5.1 แผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ของความเสี่ยงในแต่ละประเด็น (ต่อ)

จากรูปที่ 5.1 เราจะสามารถสรุปความเสี่ยงต่าง ๆ ของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ จาก 59 ความเสี่ยง ให้เหลือเพียง 14 ประเด็น ดังนี้ คือ

1. ข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย
2. เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย
3. เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน
4. เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด
5. ขาดเอกสารในการสืบกลับ/อ้างอิง
6. ตรวจรับและตรวจสอบพัสดุไม่ครอบคลุม
7. ปริมาณพัสดุในคลังไม่เหมาะสม
8. สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ
9. ผู้รับบริการพิมพ์เอกสารผิด
10. ผู้รับบริการส่งเอกสารช้า
11. ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ
12. ไม่มีผู้เข้าร่วมการประมูลขายทอดตลาด
13. ผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาดไม่เตรียมพร้อม
14. บริษัทผู้ส่งมอบทำผิดสัญญา

5.4 การแยกประเภทความเสี่ยง

เราได้ทราบจากบทที่ 2 ในส่วนที่กล่าวถึงทฤษฎีของระบบบริหารความเสี่ยงมาแล้วว่า ความเสี่ยงนั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ตามแหล่งกำเนิด ซึ่งได้แก่

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากองค์ประกอบภายในหน่วยงาน (สายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ) ซึ่งมีอยู่ 4 ด้านด้วยกัน กล่าวคือ

1. Operational Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน
2. Human Resource Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากร
3. Financial Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเงิน
4. Strategic Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกลยุทธ์การบริหารงาน

2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากองค์ประกอบภายนอกหน่วยงาน ซึ่งมีอีก 4 ด้านด้วยกัน คือ

1. Competitive Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากสถานะการแข่งขัน
2. Supplier / Customer Risk ความเสี่ยงจากคู่ค้า หรือ ลูกค้าและผู้ให้บริการ
3. Regulatory / Legal Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกฎระเบียบ กฎหมาย
4. Economic / Political Risk ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง (รายละเอียดและตัวอย่างของความเสี่ยงแต่ละข้อนั้น สามารถดูได้จากบทที่ 2)

ความเสี่ยงต่าง ๆ ของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุทั้ง 14 ประเด็นข้างต้นนั้น เราจะสามารถสรุปรวมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และแยกตามประเภทของความเสี่ยงได้ ดังตารางที่ 5.14 ซึ่งจะทำให้เราทราบได้ว่า ความเสี่ยงแต่ละข้อนั้นเป็นความเสี่ยงประเภทไหน และมีผลกับวัตถุประสงค์ในข้อใด อีกทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้เราคิดทบทวนและค้นหาความเสี่ยง ในประเภทต่าง ๆ เพิ่มเติมให้ครอบคลุมมากขึ้นอีกด้วย

ตารางที่ 5.14 ความเสี่ยงต่าง ๆ แยกตามวัตถุประสงค์และประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง		ความเสี่ยงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เรื่อง			
		ถูกต้อง	ตรวจสอบได้	ตามระเบียบ	ทันเวลา
ปัจจัยภายใน	Operational Risk	<ul style="list-style-type: none"> •เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย •ปริมาณพัสดุในคลังไม่พอดี •สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่พอ •ไม่มีผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> •ข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย •ขาดเอกสารในการสืบกลับ/อ้างอิง 	<ul style="list-style-type: none"> •ตรวจสอบพัสดุไม่ครอบคลุม 	<ul style="list-style-type: none"> •ไม่มีผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาด
	Human Resource Risk	<ul style="list-style-type: none"> •เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด 			<ul style="list-style-type: none"> •เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน
	Financial Risk	<ul style="list-style-type: none"> •สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ 			
	Strategic Risk				
ปัจจัยภายนอก	Competitive Risk				
	Supplier / Customer Risk	<ul style="list-style-type: none"> •ผู้รับบริการพิมพ์เอกสารผิด •ผู้รับบริการไม่แจ้งข้อมูล •บริษัทผู้ส่งมอบทำผิดสัญญา 		<ul style="list-style-type: none"> •ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ 	<ul style="list-style-type: none"> •ผู้รับบริการส่งเอกสารช้า •ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ •ผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาดไม่เตรียมพร้อม •บริษัทผู้ส่งมอบทำผิดสัญญา
	Regulatory / Legal Risk				
	Economic / Political Risk				

จากตารางที่ 5.14 จะพบว่า ความเสี่ยงของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ส่วนใหญ่นั้นจะเป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน (Operational Risk), ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (Human Resource Risk) และความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบริษัทคู่ค้าและผู้รับบริการ (Supplier/Customer Risk)

อนึ่ง ความเสี่ยงประเด็นใดประเด็นหนึ่งนั้น อาจไม่จำเป็นต้องจัดอยู่ในความเสี่ยงประเภทใดเพียงประเภทเดียว หรือมีผลกับวัตถุประสงค์ข้อใดเพียงข้อเดียวก็ได้ เนื่องจากความเสี่ยงในบางประเด็นนั้นสามารถเกิดได้จากหลายสาเหตุ และสามารถมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้หลายข้อ ตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงในเรื่อง สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ ก็จัดเป็นทั้งความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งสนับสนุนในการทำงาน และเป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเงินเพราะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณด้วย หรือ ความเสี่ยงในเรื่อง ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ นั้น ก็มีผลกระทบต่อทั้งด้านการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ และเรื่องการทำงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา เป็นต้น