

บทที่ 8

การสร้างระบบบริหารความเสี่ยง

ในบทนี้จะกล่าวถึงขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง คือ การติดตามและสอบทานผลที่ได้จากการดำเนินงานในขั้นตอนที่ผ่านมาทั้งหมด แบบฟอร์มหรือใบบันทึกค่าต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการเก็บข้อมูล รวมไปถึงการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงให้เกิดเป็นระบบที่ต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

8.1 การติดตามและสอบทานผลการบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์นั้นควรจะประกอบไปด้วย การติดตามและสอบทานผลอย่างเป็นระบบ มีการรายงานผลและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละประเด็น เพื่อที่เราจะได้ทราบว่าความเสี่ยงในองค์กรของเราอยู่ในระดับใด รุนแรงหรือไม่ แผนจัดการความเสี่ยงที่ได้ปฏิบัติไปนั้น แผนใดประสบความสำเร็จควรที่จะดำเนินการต่อไป หรือแผนจัดการความเสี่ยงใดไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ควรปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติมแผนจัดการความเสี่ยง เป็นต้น

การติดตามระดับความเสี่ยงของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุทั้ง 14 ประเด็นนั้น มีข้อมูลที่ต้องติดตาม ความถี่ในการสอบทาน และผู้รับผิดชอบในการรายงานผลต่อหัวหน้าสายงาน ได้ดังตารางที่ 8.1

อนึ่ง ในการติดตามและสอบทานความเสี่ยงต่าง ๆ นั้น เราควรกำหนดระดับความรุนแรงของข้อมูลที่ติดตามไว้ด้วยว่า ระดับใดถือเป็นระดับปกติ ระดับใดควรเอาใจใส่ระมัดระวังเป็นพิเศษ หรือระดับใดที่ร้ายแรงควรจัดการแก้ไขทันที เป็นต้น แต่เนื่องจากสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุนั้นยังไม่เคยบันทึกค่าข้อมูลเหล่านี้มาก่อน จึงยังไม่สามารถระบุระดับดังกล่าวได้ ดังนั้น ในเบื้องต้น ทางสายงานจึงควรเก็บข้อมูลเป็นระยะเวลาหนึ่ง และดูว่าความเสี่ยงต่าง ๆ นั้นลดระดับความรุนแรงลงหรือไม่หลังจากปฏิบัติตามแผนจัดการความเสี่ยงแล้ว จากนั้น จึงค่อยกำหนดระดับในการจัดการให้เป็นตัวเลขที่แน่ชัดต่อไป

ตารางที่ 8.1 ข้อมูลที่ต้องติดตามสอบทานของความเสี่ยงต่าง ๆ

ลำดับ	ความเสี่ยง	ข้อมูลที่ต้องติดตาม	ความถี่ในการสอบทาน	ผู้รับผิดชอบ
1	สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ	❖ พื้นที่ว่างในคลัง (ตร.เมตร) ❖ พื้นที่เก็บพัสดุ (ตร.เมตร)	ทุกเดือน	จักรวิญ
2	เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน	❖ จำนวนรายการงานที่เสร็จไม่ทันกำหนด	ทุก 2 สัปดาห์	ทุกคนในสายงาน
3	เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด	❖ จำนวนรายการงานที่ผิดพลาด	ทุก 2 สัปดาห์	ทุกคนในสายงาน
4	ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากผู้รับบริการ	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
5	เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย	❖ จำนวนครั้งที่เกิดอุบัติเหตุ ❖ ความรุนแรง/ความสูญเสียจากอุบัติเหตุแต่ละครั้ง	ทุกปี	ทุกคนในสายงาน
6	ข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย	❖ จำนวนครั้งที่ข้อมูลสูญหาย ❖ จำนวน File ที่เสียหาย	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
7	ผู้รับบริการพิมพ์เอกสารผิด	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากผู้รับบริการ	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
8	ผู้รับบริการส่งเอกสารช้า	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากผู้รับบริการ	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
9	บริษัทผู้ส่งมอบทำผิดสัญญา	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากบริษัทผู้ส่งมอบ	ทุกเดือน	อุไรวรรณ
10	ตรวจรับและตรวจสอบพัสดุไม่ครบคลุม	❖ จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ ❖ ลักษณะปัญหาที่พบ	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
11	ปริมาณพัสดุในคลังไม่เหมาะสม	❖ ชนิดและจำนวนของพัสดุที่ขาดแคลน ❖ ชนิดและจำนวนของพัสดุที่ไม่เคลื่อนไหวเกิน 1 ปี	ทุกเดือน	อุไรวรรณ, ศรีประทุม
12	ขาดเอกสารในการสืบกลับ/อ้างอิง	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากการจัดเก็บเอกสาร	ทุกเดือน	ทุกคนในสายงาน
13	ผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาดไม่เตรียมพร้อม	❖ จำนวนครั้งและปัญหาที่พบจากผู้ร่วมประมูล	ทุกครั้งที่มีการจำหน่ายพัสดุ	ลินดา
14	ไม่มีผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาด	❖ จำนวนผู้เข้าร่วมประมูล ❖ จำนวนรอบที่ประมูลซ้ำ	ทุกครั้งที่มีการจำหน่ายพัสดุ	ลินดา

8.2 ใบบันทึกลำดับสำหรับการติดตามสอบทาน

เมื่อเรากำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามและความถี่ในการสอบทานผลของความเสี่ยงต่าง ๆ ได้แล้วนั้น เราจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยให้เราบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการได้ครบถ้วน และเป็นระบบ โดยการใช้แบบฟอร์มสำหรับการติดตามผล ซึ่งจัดทำในรูปของ ใบบันทึก (Check sheet) ซึ่งมีอยู่ทั้งสิ้น 12 แบบ สำหรับใบบันทึกข้อมูลเพื่อการติดตามและสอบทานความเสี่ยง รูปร่างและลักษณะของใบบันทึกทุกแบบนั้นสามารถดูได้จากภาคผนวก จ ท้ายเล่ม ในที่นี้จะทำการสรุปว่าความเสี่ยงใดใช้ใบบันทึกแบบใดในการติดตามสอบทานและอธิบายการใช้แต่ละใบบันทึก ดังนี้

ตารางที่ 8.2 ใบบันทึกสำหรับติดตามสอบทานความเสี่ยง

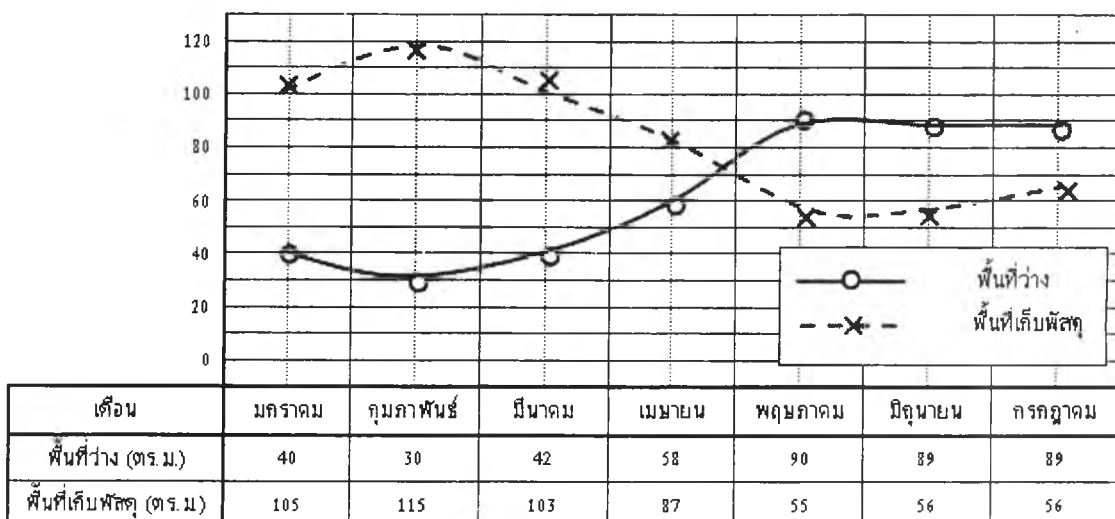
ลำดับ	ความเสี่ยง	ใบบันทึกที่ใช้
1	สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ	ใบบันทึกการใช้พื้นที่จัดเก็บพัสดุ
2	เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน	ใบบันทึกติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน
3	เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด	ใบบันทึกติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน
4	ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ	ใบบันทึกปัญหาจากผู้รับบริการ
5	เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย	ใบบันทึกอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน
6	ข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย	ใบบันทึกความเสี่ยงหายของข้อมูลในคอมพิวเตอร์
7	ผู้รับบริการพิมพ์เอกสารผิด	ใบบันทึกปัญหาจากผู้รับบริการ
8	ผู้รับบริการส่งเอกสารช้า	ใบบันทึกปัญหาจากผู้รับบริการ
9	บริษัทผู้ส่งมอบทำผิดสัญญา	ใบบันทึกผลการตรวจรับพัสดุ
10	ตรวจรับและตรวจสอบพัสดุไม่ครอบคลุม	ใบบันทึกปัญหาจากการตรวจสอบพัสดุไม่ครอบคลุม
11	ปริมาณพัสดุในคลังไม่เหมาะสม	ใบบันทึกการขาดแคลนพัสดุ ใบบันทึกพัสดุที่ไม่มีเคลื่อนไหวกินกว่า 1 ปี (Dead Stock)
12	ขาดเอกสารในการสืบกลับ/อ้างอิง	ใบบันทึกการใช้เอกสารส่วนกลาง ใบบันทึกปัญหาจากการจัดเก็บเอกสาร
13	ผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาดไม่เตรียมพร้อม	ใบบันทึกผลการจำหน่ายพัสดุโดยวิธีขายทอดตลาด
14	ไม่มีผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาด	ใบบันทึกผลการจำหน่ายพัสดุโดยวิธีขายทอดตลาด

1. ไบบันทึกการใช้พื้นที่จัดเก็บพัสดุ

ใช้สำหรับบันทึกว่าในแต่ละเดือนนั้นมีการใช้พื้นที่คลังในการจัดเก็บพัสดุ (ครุภัณฑ์) มากน้อยเท่าใด โดยให้ผู้รับผิดชอบเข้าไปทำการสำรวจเดือนละ 1 ครั้ง แล้วรายงานผลให้หัวหน้าสายงานรับทราบ

- พื้นที่ว่าง - ให้ผู้บันทึกทำการวัดพื้นที่ในคลังเก็บพัสดุ ส่วนที่ไม่ได้ใช้จัดเก็บพัสดุ แล้วทำการคำนวณพื้นที่ออกมาในหน่วยของตารางเมตร จากนั้นให้ทำสัญลักษณ์ ๐ ไว้ในกราฟให้ตรงกับระดับพื้นที่ว่างรวมทั้งคำนวณได้ การลากเส้นเชื่อมจุดระหว่างเดือนให้ใช้เส้นทึบในการลาก
- พื้นที่เก็บพัสดุ - ให้ผู้บันทึกทำการวัดพื้นที่ในส่วนที่ใช้เก็บพัสดุ แล้วคำนวณออกมาในหน่วยของตารางเมตร เช่นเดียวกับพื้นที่ว่าง แต่ให้ทำสัญลักษณ์ x ไว้ให้ตรงกับระดับในกราฟ ส่วนการลากเส้นเชื่อมจุดระหว่างเดือนให้ใช้เส้นประในการลาก

เมื่อบันทึกข้อมูลได้หลาย ๆ เดือนแล้วลากเส้นเชื่อมกัน ก็จะสามารถมองเห็นแนวโน้มของการใช้พื้นที่เก็บพัสดุได้ ดังตัวอย่าง



รูปที่ 8.1 ตัวอย่างการบันทึกข้อมูลในไบบันทึกการใช้พื้นที่จัดเก็บพัสดุ

- ลงชื่อผู้บันทึก - ให้ผู้บันทึกลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน
- วัน/เดือน/ปี - ให้เขียนวันที่ไปทำการบันทึกข้อมูล

2. ใ้ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ให้เจ้าหน้าที่ในสายงานทุกท่านจดบันทึกการทำงานของตนเองว่า ได้รับงานอะไรมาบ้าง ทำงานเสร็จทันกำหนดหรือไม่ มีข้อผิดพลาดที่ต้องแก้ไขหรือไม่อย่างไร แล้วเทียบเป็นคะแนน ออกมา รายงานผลให้หัวหน้าสายงานทราบทุก ๆ 2 สัปดาห์

- ลำดับที่ - บันทึกลำดับของงาน
- วัน/เดือน/ปี - เขียนวันที่ที่จดบันทึก
- เวลาปฏิบัติงาน - บันทึกวันเวลาที่รับงานมาจากผู้รับบริการ
- รายการ - เขียนชื่องานและรายละเอียดของงานที่ทำ
- กำหนดเสร็จ - เขียนกำหนดวันเวลาที่จะต้องส่งมอบงานตามระเบียบ หรือตามที่ตกลงไว้กับผู้รับบริการ
- เวลาเสร็จจริง - บันทึกวันเวลาที่ทำงานเสร็จตามความเป็นจริง
- ดำเนินงานเสร็จ - ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง -ทัน หากทำงานเสร็จภายในกำหนด
-ไม่ทัน หากทำงานเสร็จช้ากว่ากำหนด
- รายการแก้ไข/
ปรับปรุงงาน - บันทึกรายละเอียดของงานที่มีความผิดพลาด และการแก้ไขที่ได้ทำ หากไม่มีการแก้ไข ให้เว้นว่างไว้
- ผลการประเมิน - ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคะแนนตามที่กำหนดคือ
 - 1 = งานเสร็จไม่ทัน มีการแก้ไข
 - 2 = งานเสร็จไม่ทัน ไม่มีการแก้ไข
 - 3 = งานเสร็จทัน มีการแก้ไข
 - 4 = งานเสร็จทัน ไม่มีการแก้ไข
- ลงชื่อผู้ตรวจงาน - ผู้ตรวจงาน ซึ่ง โดยมากคือ หัวหน้าสายงาน ลงชื่อรับรองการตรวจงาน

3. ใ้บันทึกปัญหาจากผู้รับบริการ

ให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านในสายงานทำการบันทึกจำนวนครั้งและลักษณะปัญหาที่เกิดจากผู้รับบริการ ลงในใ้บันทึกนี้ แล้วรวบรวมส่งให้หัวหน้าสายงานทุกเดือน

- ลำดับที่ - บันทึกลำดับที่ของปัญหา
- วัน/เดือน/ปี
ที่รับงาน - บันทึกวันที่ ที่รับงานที่มีปัญหานั้นมาจากผู้รับบริการ
- รายการ - เขียนชื่องานและรายละเอียดของงานนั้น ๆ
- หน่วยงาน - ระบุชื่อหน่วยงานผู้รับบริการ

- ประเภทของปัญหา - ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับประเภทของปัญหาที่พบ เช่น ผู้รับบริการ ไม่ให้ความร่วมมือ, ผู้รับบริการส่งเอกสารช้า หรือ ผู้รับบริการพิมพ์เอกสารผิด ถ้านอกเหนือไปจากนี้ ให้เขียนลักษณะปัญหาลงในช่อง อื่น ๆ
- ข้อเสนอแนะ - เขียนแนวทางแก้ไขหรือข้อเสนอแนะต่อปัญหาที่พบสำหรับนำไป ประชุมร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

4. ไบบันทึกอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน

เป็นไบบันทึกส่วนกลางสำหรับบันทึกอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ในสายงาน โดยให้มีการประเมินระดับความรุนแรง และดำเนินการหามาตรการป้องกันพร้อมผู้รับผิดชอบหลังการเกิดอุบัติเหตุด้วย

- ลำดับที่ - บันทึกจำนวนครั้งที่เกิดอุบัติเหตุ
- วัน/เดือน/ปี - เขียนวันที่ที่เกิดอุบัติเหตุ
- รายละเอียดของอุบัติเหตุ - บรรยายถึงการเกิดอุบัติเหตุว่าเกิดขึ้นที่ไหน อย่างไร
- ระดับความรุนแรง - ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความรุนแรงตามที่กำหนดคือ

ระดับ	การบาดเจ็บ	มูลค่าทรัพย์สินเสียหาย
1 =	ไม่มีผู้ได้รับบาดเจ็บ	< 1,000 บาท
2 =	มีการบาดเจ็บเล็กน้อย	1,000 - 10,000 บาท
3 =	บาดเจ็บจนต้องพักรักษาตัว	10,000 - 100,000 บาท
4 =	พิการ/เสียชีวิต	> 100,000 บาท
- ผู้ได้รับบาดเจ็บ/ทรัพย์สินที่เสียหาย - ระบุชื่อผู้ที่ได้รับบาดเจ็บ เสียชีวิต หรือรายการทรัพย์สินที่สูญหายไป จากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น
- สาเหตุของอุบัติเหตุ - วิเคราะห์สาเหตุเบื้องต้นของอุบัติเหตุ และบันทึกไว้
- มาตรการป้องกัน - กำหนดมาตรการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุซ้ำอีก
- ผู้รับผิดชอบ - ระบุชื่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ
- กำหนดเสร็จ - กำหนดวันเวลาที่มาตรการป้องกันอุบัติเหตุจะแล้วเสร็จ
- ผลการดำเนินงาน - ติดตามผลการจัดทำมาตรการป้องกันแล้วบันทึกว่าสำเร็จหรือไม่อย่างไร

5. ไบบันทึกความเสียหายของข้อมูลในคอมพิวเตอร์

เป็นไบบันทึกส่วนกลาง สำหรับบันทึกเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเสียหายกับข้อมูลในคอมพิวเตอร์ โดยให้บันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและจำนวน File ที่เสียไป พร้อมการแก้ไขหลังเกิดเหตุการณ์

- ลำดับที่ - บันทึกจำนวนครั้งที่เกิดเหตุการณ์
- วัน/เดือน/ปี - เขียนวันที่ที่เกิดเหตุการณ์ขึ้น
- เหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความเสียหาย - บรรยายถึงลักษณะของเหตุการณ์ที่ทำให้ข้อมูลเสียหาย เช่น ไวรัสคอมพิวเตอร์, ความสะเพร่า, ไฟฟ้าดับ เป็นต้น
- จำนวน File ที่เสียหาย - ใส่ตัวเลขจำนวน File ที่ได้รับความเสียหาย โดยแยกเป็น File ที่เสียหายเพียงบางส่วน และ File ที่เสียหายทั้งหมดไม่สามารถใช้งานได้เลย
- จำนวน File ที่เก็บสำรองไว้แล้ว - ใส่ตัวเลขจำนวน File ว่า ในจำนวน File ที่เสียหายทั้งหมดนั้น มี File ที่เก็บสำรองไว้แล้วในแผ่น Disk จำนวนเท่าใด
- เหลือจำนวน File ที่เสียหาย - นำตัวเลขจำนวน File ที่เก็บสำรองไว้แล้วหักออกจากจำนวน File ที่เสียหายไปกับเหตุการณ์ครั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบจำนวน File ที่เสียหายที่แท้จริง และใช้เป็นหลักฐานได้ว่า การเก็บสำรอง File ไว้ สามารถช่วยลดความสูญเสียได้มากน้อยเพียงใด
- การแก้ไขและมูลค่า - ระบุถึงการแก้ไขที่ต้องกระทำและมูลค่าที่ต้องใช้ เพื่อชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้น
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้บันทึก

6. ไบบันทึกผลการตรวจรับพัสดุ

ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจรับพัสดุทำการบันทึกผลการตรวจรับพัสดุ เพื่อเป็นการเก็บประวัติของบริษัทผู้ส่งมอบพัสดุว่ามีความรับผิดชอบ และชื้อสัตย์หรือไม่เพียงใด โดยระบุถึงชื่อบริษัทผู้ส่งมอบ และผลการตรวจรับพัสดุ

- ลำดับที่ - บันทึกจำนวนครั้งที่มีการตรวจรับพัสดุในเดือนนั้น ๆ
- วัน/เดือน/ปี - เขียนวันที่ ที่มีการตรวจรับพัสดุ
- รายการตรวจรับพัสดุ - เขียนชื่อพัสดุ และจำนวนที่มีการตรวจรับ
- เลขที่ใบสั่งซื้อ/สัญญาฯ/ใบแจ้งหนี้ - อ้างอิงถึงเลขที่ใบสั่งซื้อ, สัญญาจ้าง หรือใบแจ้งหนี้ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจรับพัสดุในครั้งนั้น
- ชื่อบริษัทผู้ส่งมอบ - เขียนชื่อบริษัท ห้างร้าน หรือผู้ส่งมอบพัสดุ

- ผลการตรวจรับพัสดุ - ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับผลการตรวจรับในครั้งนั้น ว่าพัสดุทั้งหมดครบถ้วนถูกต้อง หรือมีความบกพร่อง เช่น จำนวนไม่ครบ, ผิดชนิด, มีตำหนิ เป็นต้น
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้บันทึก

7. ใบบันทึกปัญหาจากการตรวจสอบพัสดุไม่ครบคลุม

เนื่องจากการประเมินว่าการตรวจสอบพัสดุครบคลุมหรือไม่นั้น เป็นสิ่งที่วัดได้ลำบาก ดังนั้นเราจึงตรวจสอบในทางตรงกันข้าม คือ ตรวจสอบจากจำนวนปัญหาหรือข้อร้องเรียนในเรื่องเกี่ยวกับพัสดุที่อยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ อันเป็นปัญหาที่เนื่องมาจากการตรวจรับ/ตรวจสอบพัสดุไม่ครบคลุม โดยให้บันทึกปัญหาที่พบนั้นในใบบันทึกดังนี้

- ลำดับที่ - บันทึกจำนวนปัญหา/ข้อร้องเรียน
- วัน/เดือน/ปี - วันที่ ที่ได้รับแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียน
- หน่วยงานเจ้าของ/ผู้ร้องเรียน - บันทึกชื่อบุคคล หรือหน่วยงานซึ่งเป็นผู้พบปัญหาและแจ้งมา
- หมายเลขครุภัณฑ์ - ระบุนหมายเลขครุภัณฑ์ของพัสดุที่พบปัญหา
- ชื่อรายการ - บอกชื่อประเภท ชนิด ลักษณะของพัสดุที่พบปัญหา
- จำนวน - จำนวนพัสดุที่พบปัญหา
- หน่วย - หน่วยนับของพัสดุนั้น เช่น ชิ้น, ตัว, ชุด, เครื่อง เป็นต้น
- ปัญหา/ข้อร้องเรียน - ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับปัญหาหรือข้อร้องเรียน เช่น พักไม่มีหมายเลข, หมายเลขพัสดุเลอะเลือน, พักไม่สมบูรณ์ เป็นต้น หากมีปัญหาคืออื่น ๆ นอกจากที่กำหนดไว้ ให้ระบุปัญหาที่พบในช่อง อื่น ๆ
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้บันทึก หรือผู้รับแจ้ง

8. ใบบันทึกการขาดแคลนพัสดุ

เป็นใบบันทึกจำนวนครั้งและปัญหาที่พบเนื่องมาจากการมีพัสดุ (ประเภทวัสดุ) ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์วางแผนระบบพัสดุกองคลังต่อไป

- ลำดับที่ - บันทึกจำนวนครั้งของปัญหาการขาดแคลนพัสดุที่พบ
- วัน/เดือน/ปี - เขียนวันที่ ที่พบปัญหาการขาดแคลนพัสดุ
- หมายเลขพัสดุ - ระบุนหมายเลขของพัสดุ
- ชื่อรายการ - เขียนชื่อประเภท หรือชนิดของพัสดุที่มีไม่เพียงพอ
- หน่วยนับ - ระบุนหน่วยของพัสดุ เช่น ก่อง, ชิ้น, ตัว, อัน เป็นต้น
- หน่วยงานที่ขอเบิก - เขียนชื่อหน่วยงานที่อื่นเรื่องขอเบิกพัสดุ
- จำนวนที่มีในคลัง - เขียนจำนวนของพัสดุที่คงเหลือในคลังในขณะนั้น

- จำนวนที่ขอเบิก - เขียนจำนวนของพัสดุที่ผู้รับบริการต้องการเบิก
- จำนวนที่ขาดแคลน - นำจำนวนพัสดุที่มีในคลังหักออกจากจำนวนพัสดุที่ขอเบิก ก็จะทราบจำนวนพัสดุที่ขาดไป
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้บันทึก หรือผู้รับแจ้งปัญหา

9. ใบบันทึกพัสดุที่ไม่มีการเคลื่อนไหวเกินกว่า 1 ปี (Dead Stock)

ความเสี่ยงในเรื่องปริมาณพัสดุในคลังไม่เหมาะสมนั้น นอกจากจะหมายถึง การที่มีจำนวนพัสดุไม่เพียงพอแก่ความต้องการแล้ว ยังหมายความรวมถึง การที่มีพัสดุในคลังมากเกินไปกว่าความต้องการอีกด้วย ทำให้เกิดปัญหาต้นทุนจม พักสต็อกเก่า ตกรุ่น และไม่เป็นที่ต้องการ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะทำการสำรวจพัสดุในคลัง และจากฐานข้อมูล เดือนละ 1 ครั้ง ว่ามีพัสดุใดบ้างที่ไม่มี การเบิก-จ่าย เป็นระยะเวลาเกินกว่า 1 ปี แล้วบันทึกลงในใบบันทึกนี้เพื่อจะได้หามาตรการจัดการแก้ไขต่อไป

- ลำดับที่ - เขียนลำดับของรายการพัสดุที่ไม่มีการเคลื่อนไหวเกินกว่า 1 ปี
- หมายเลขพัสดุ - ระบุนหมายเลขพัสดุตามระบบ
- ชื่อรายการ - เขียนชื่อประเภท ชนิด ของพัสดุ
- จำนวนที่มีในคลัง - ระบุนจำนวนที่คงเหลืออยู่ในคลังขณะที่ทำการสำรวจ
- หน่วยนับ - ระบุนหน่วยนับของพัสดุ เช่น กilo, ชิ้น, ตัว, อัน เป็นต้น
- สาเหตุ/การแก้ไข - เขียนมาตรการ หรือข้อเสนอแนะในเบื้องต้นสำหรับการแก้ปัญหา

10. ใบบันทึกการใช้เอกสารส่วนกลาง

หลังจากจัดทำระบบจัดเก็บเอกสารให้เป็นมาตรฐานแล้ว เราจำเป็นต้องมีใบสำหรับบันทึกเป็นส่วนกลาง เพื่อบันทึกการใช้เอกสารของเจ้าหน้าที่ว่าเอกสารใดถูกใช้งานมากน้อยเพียงใด ทำให้ทราบว่าเอกสารฉบับต่าง ๆ นั้น ถูกนำไปใช้อยู่ที่ใดบ้าง เพื่อให้ง่ายแก่การติดตาม

- ลำดับที่ - จำนวนครั้งของการใช้เอกสารในเดือนนั้น ๆ
- วัน/เดือน/ปี - วันที่ที่มีการนำเอกสารไปใช้
- หมายเลขเอกสาร - เขียนหมายเลขของเอกสาร ตามระบบจัดเก็บเอกสาร
- ชื่อเอกสาร - บันทึกชื่อของเอกสารที่นำไปใช้
- ผู้ใช้เอกสาร - เขียนชื่อเจ้าหน้าที่ผู้ยืมเอกสาร ไป
- วัตถุประสงค์ในการใช้งาน - บอกถึงเหตุผลในการนำไปใช้ ว่าต้องการนำไปใช้ทำอะไร
- กำหนดส่งคืน - เขียนวันเวลาที่คาดว่าจะใช้เอกสารเสร็จและนำมาส่งคืน
- วันที่ส่งคืน - ลงวันที่ที่นำเอกสารมาส่งคืนจริง
- ลงชื่อผู้ส่งคืน - ลงชื่อผู้ส่งคืน

11. ใบบันทึกปัญหาจากการจัดเก็บเอกสาร

ใช้สำหรับสำรวจและบันทึกปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากมีระบบจัดเก็บเอกสารที่เป็นมาตรฐาน แล้วว่าจะยังคงเกิดปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารอยู่หรือไม่

- ลำดับที่ - จำนวนครั้งของปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่พบ
- วัน/เดือน/ปี - วันที่ที่พบปัญหา
- หมายเลขเอกสาร - หมายเลขของเอกสารที่มีปัญหา
- ชื่อเอกสาร - ชื่อเรียกของเอกสารที่พบปัญหา
- ปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่พบ - ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับปัญหาที่พบ เช่น หาเอกสารไม่พบเพราะไม่มีการจัดเก็บไว้, เอกสารอยู่ผิดตำแหน่ง หรือ พบว่าเอกสารฉีกขาด เป็นต้น หากพบปัญหาอื่น ๆ ให้เขียนระบุไว้ด้วย
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้พบปัญหา

12. ใบบันทึกผลการจำหน่ายพัสดุโดยวิธีขายทอดตลาด

เป็นใบบันทึกสำหรับติดตามดูความเสี่ยงเรื่อง การมีผู้เข้าร่วมประมูลขายทอดตลาดหรือไม่ การจัดประมูลซ้ำ และความพร้อมความเข้าใจของผู้เข้าร่วมประมูล โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ทุกครั้งที่มีการจัดการประมูลขายทอดตลาด

- วัน/เดือน/ปี ที่จัดการประมูล - เขียนวันที่ ที่มีการจัดการประมูลขายทอดตลาด
- ตามประกาศลงวันที่ - อ้างถึงวันที่ของประกาศการประมูลขายทอดตลาดรายการครุภัณฑ์
- จำนวนรายการ - เขียนจำนวนรายการรวมทั้งสิ้นที่จัดการประมูลในครั้งนั้น
- รอบที่ของการประมูล - ให้บันทึกว่า การประมูลรายการครุภัณฑ์เหล่านั้น เป็นการจัดการประมูลครั้งที่เท่าใด ถ้าจัดเป็นครั้งแรกให้เขียนเลข 1 แต่ถ้าเป็นการจัดประมูลซ้ำเป็นรอบที่ 2 ก็ให้เขียนเลข 2 เป็นต้น
- ผู้เข้าร่วมประมูล - ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง
 - มี หากการประมูลขายทอดตลาดครั้งนั้นมีผู้เข้าร่วมประมูล และบันทึกจำนวนผู้เข้าร่วมประมูลไว้ด้วย
 - ไม่มี หากการประมูลขายทอดตลาดครั้งนั้น ไม่มีผู้เข้าร่วมประมูล ทำให้ต้องจัดการประมูลใหม่อีกครั้ง โดยให้บันทึกวันที่ที่จะจัดการประมูลใหม่ด้วย

- ความพร้อมของ ผู้ประมวลผล - ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง
 - เอกสารครบถ้วน หากผู้ประมวลเตรียมเอกสาร/เงินสดมาครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว
 - เอกสารไม่ครบ หากผู้ประมวลเตรียมเอกสารมาไม่ครบ และให้ระบุรายการเอกสารที่ผู้ประมวลลืมนำมาด้วย
- ปัญหาอื่น ๆ - บันทึกปัญหาอื่น ๆ ที่พบเพิ่มเติมในการประมวลขายทอดตลาด
- ผู้บันทึก - ลงชื่อผู้บันทึก

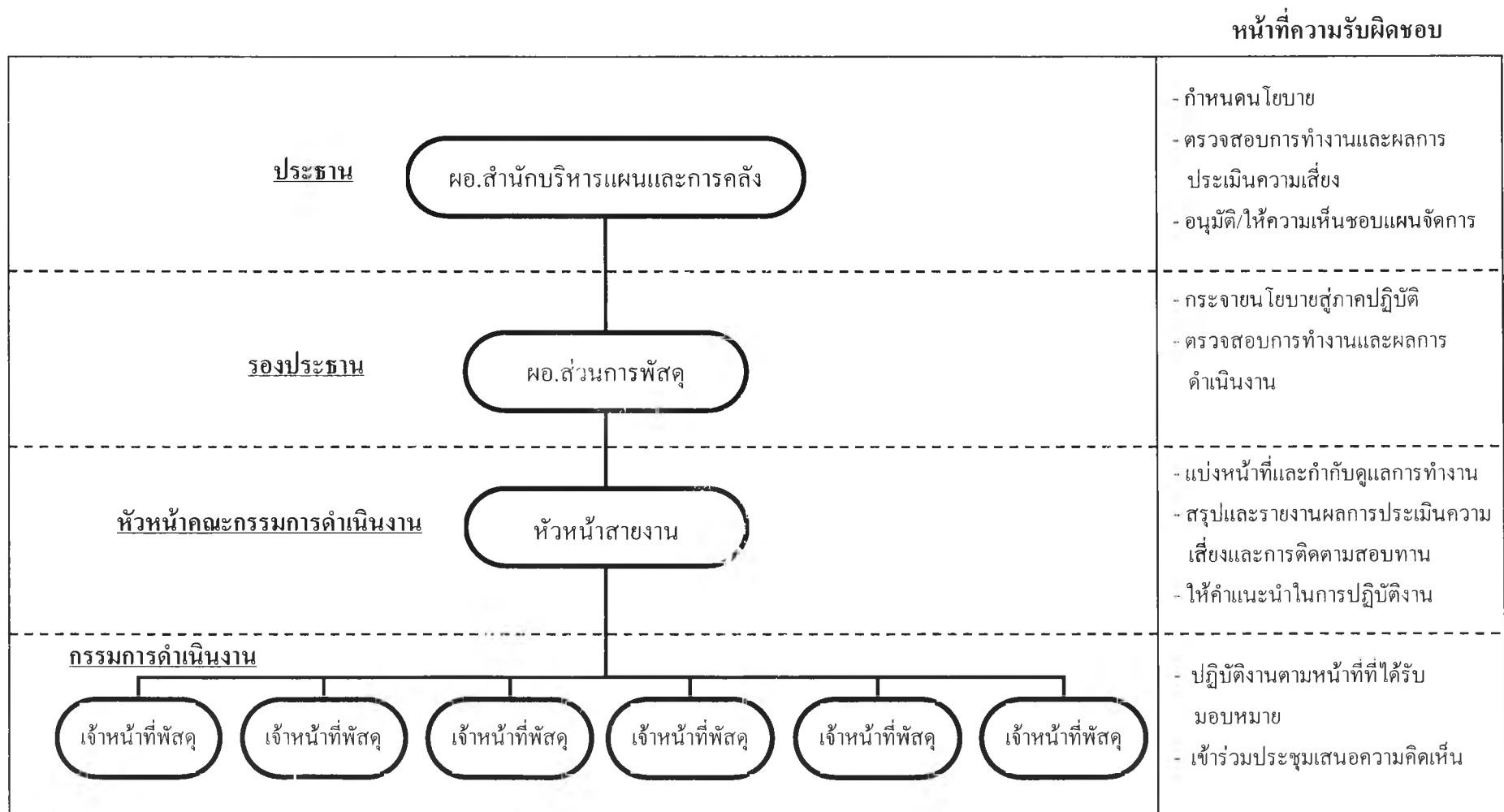
8.3 การสร้างระบบบริหารความเสี่ยง

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงนั้น หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยมีการจัดตั้งทีมงานหรือหน่วยงานเพื่อบริหารความเสี่ยงโดยตรง มีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการหรือแผนงาน/แผนปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินการแก้ไข/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักนายกรัฐมนตรื. คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546: 12)

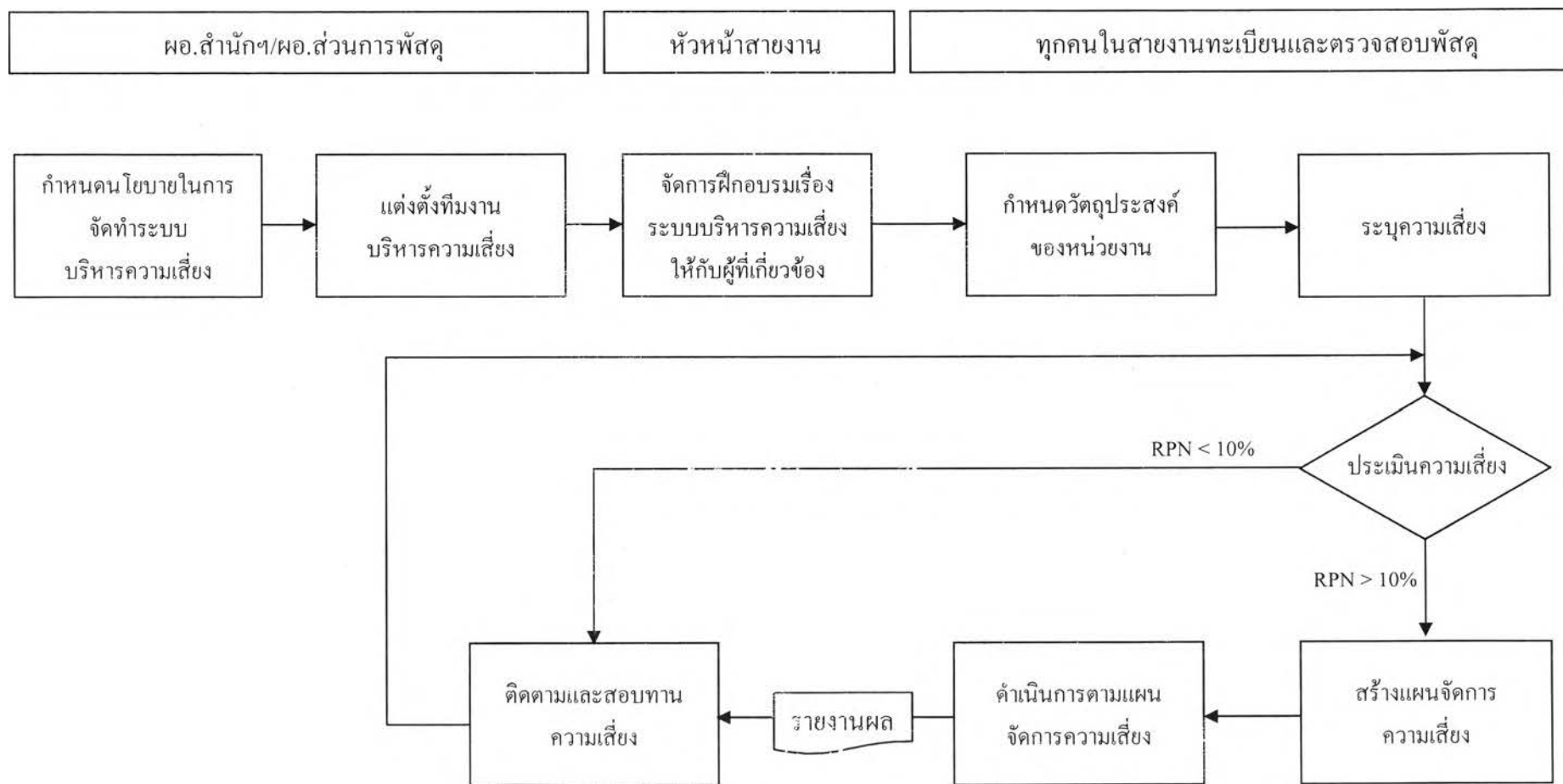
จากนิยามดังกล่าว เราอาจเขียนโครงสร้างของทีมงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสำนักบริหารแผนและการคลังดำรงตำแหน่งประธาน ผู้อำนวยการส่วนการพัสดุดำรงตำแหน่งรองประธาน หัวหน้าสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุเป็นหัวหน้าคณะกรรมการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่พัสดุทุกท่านเป็นกรรมการดำเนินการ โดยในแต่ละตำแหน่งจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ กันดังแสดงในรูปที่ 8.2

ส่วนภาพรวมของระบบบริหารความเสี่ยงนั้น แสดงได้ดังรูปที่ 8.3 โดยจะเริ่มจากผู้บริหารกำหนดนโยบายให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงขึ้น มีการแต่งตั้งทีมงานในการดำเนินงาน จากนั้นหัวหน้าสายงานจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการอบรมเรื่องการบริหารความเสี่ยงให้ทีมงานอย่างเหมาะสม ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนของระบบบริหารความเสี่ยงตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การสร้างแผนจัดการความเสี่ยงและการติดตามสอบทาน โดยหากความเสี่ยงใดมีความวิกฤต (ค่า RPN) น้อยกว่าจุดที่กำหนด คือ 10% (12.5 คะแนน) จะเป็นความเสี่ยงที่ไม่ต้องสร้างแผนจัดการ เพียงแต่ติดตามดูผลไปเรื่อย ๆ

อย่างไรก็ตาม ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นระบบที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพราะความเสี่ยงนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เราจึงควรที่จะมีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูความรุนแรงและความถี่ในการเกิดว่าลดลงหรือไม่เพียงใด หรือมีความเสี่ยงใหม่ใดเพิ่มขึ้นมา เป็นต้น โดยการกำหนดแผนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงไว้ล่วงหน้าทั้งปี ดังตารางที่ 8.3 นอกจากนี้ควรมีการวางแผนอย่างต่อเนื่องในปีต่อ ๆ ไปด้วยเช่นกัน



รูปที่ 8.2 โครงสร้างทีมงานบริหารความเสี่ยงของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ



รูปที่ 8.3 แผนผังกระบวนการของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 8.3 แผนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ประจำปี พ.ศ. 2547

ลำดับ	ขั้นตอนดำเนินงาน	ปี พ.ศ. 2547												
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	อบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่ในสายงานเกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยง													
2	กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน													
3	ระบุความเสี่ยง													
4	ประเมินความเสี่ยง ครั้งที่ 1													
5	สร้างแผนจัดการความเสี่ยง													
6	ดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง													
7	ติดตามและสอบทานผล													
8	ประเมินความเสี่ยง ครั้งที่ 2													
9	ทบทวนและปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยง													