



แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

คำนำ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ หมวดที่ ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา ๙(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน โรงเรียนนายร้อยตำรวจในฐานะเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นหน่วยงานย่อยของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงได้ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวทางที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๘ รองรับการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์การศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๔ - ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุงพ.ศ.๒๕๕๕)

เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ โรงเรียนนายร้อยตำรวจไม่มีโครงการที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดให้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตามเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง กำหนดให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน ตามบริบทของสถาบัน ดังนั้น โรงเรียนนายร้อยตำรวจจึงได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๔ ด้าน ที่มีความสำคัญและเป็นพันธกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจด้านการบังคับใช้กฎหมายตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ทุกหน่วยงานในสังกัดใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยต่อไป

พลตำรวจโท

(ศักดิ์ดา เตชะเกรียงไกร)

ผู้อำนวยการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเชิงบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗ ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา ๙(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใดส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนด มาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายใน โรงเรียนนายร้อยตำรวจในฐานะเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นหน่วยงานย่อย ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงได้ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวทางที่สำนักงาน ตำรวจแห่งชาติกำหนด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๘ รองรับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์การศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๔ - ๒๕๕๙ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๕๕)

เนื่องจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจไม่มีโครงการที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กำหนดให้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนนายร้อย ตำรวจ ตามเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง กำหนดให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจวิเคราะห์และระบุ ความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน ตามบริบทของสถาบัน ดังนั้น โรงเรียนนายร้อยตำรวจจึง ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเชิงบูรณาการ โดยพิจารณาถึงการบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจ ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๔ ด้าน ที่มีความสำคัญและเป็นพันธกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการผลิตนายตำรวจ ชั้นสัญญาบัตรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจด้านการบังคับใช้กฎหมายตามความต้องการ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่

- พันธกิจที่ ๑ การผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- พันธกิจที่ ๒ การสร้างงานวิจัยองค์ความรู้ด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมายเป็นสำคัญ
- พันธกิจที่ ๓ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- พันธกิจที่ ๕ การบริหารจัดการเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นสากล

- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

๓. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ ๒

๔. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผน

๕. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๖. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

แนวทางการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การทำงานของหน่วยงาน โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสำเร็จได้จะต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น โรงเรียนนายร้อยตำรวจจึงกำหนดแนวทาง/ขั้นตอนการปฏิบัติในการจัดระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงานโดยการออกเป็นหนังสือ เป็นนโยบายว่าจะทำการบริหารความเสี่ยงเพื่ออะไร ใครรับผิดชอบ มีข้อดีข้อเสียอย่างไรในการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารเป็นผู้วางนโยบายว่ามีเรื่องสำคัญอะไรบ้างที่ต้องกำหนดไว้ในนโยบาย

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และผู้แทนหน่วยงานที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อร่วมกันพิจารณา ค้นหา และระบุความเสี่ยง

๓. ระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่างๆ อย่างน้อย ๓ ด้าน ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลหรือด้านบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

๔. ประเมินความเสี่ยง เป็นการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากมิติของโอกาสและผลกระทบจากสูงมาต่ำ เพื่อนำไปใช้กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายองค์กรได้ง่ายขึ้น

๕. กำหนดมาตรการควบคุมหรือแผนการจัดการความเสี่ยง

๖. บูรณาการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน เพื่อใช้ในการควบคุมหรือลดโอกาสของความสูญเสีย

- วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity- level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนสามารถวัดผลได้ วัตถุประสงค์ที่ดี (SMART) ควรมีลักษณะ ดังนี้

- Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- Achievable : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
- Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
- Time constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๒. การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการระบุว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ว่า เหตุการณ์เสี่ยงนั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และทำไม เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึง

๑) สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เช่น นโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒) สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เช่น รูปแบบการบริหาร สิ่งการ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน เป็นต้น

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ตามความเหมาะสม ได้แก่

- ๑) การระบุความเสี่ยงโดยการระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- ๒) การระบุความเสี่ยงโดยการทำ Checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
- ๓) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “what – if”
- ๔) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment / Risk Evaluation) เป็นการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง เพื่อให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และดุลยพินิจ/การตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยโรงเรียนนายร้อยตำรวจกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับความเสี่ยงไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๓.๒ ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรที่ได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้ประเมินกิจกรรม/โครงการของหน่วยงานควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี สำหรับการให้คะแนนการประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยความเสี่ยงอาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากหรือคะแนนเฉลี่ย

ระดับความเสี่ยง = ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบ

๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงความเสี่ยงใดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วให้นำมาจัดลำดับความเสี่ยงและพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม

๔. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงที่สูงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาความคุ้มค่าด้านค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย ในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ (4T) คือ

- การยอมรับ (Take) หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม เช่น ในกรณีที่ความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการใดๆ

- การควบคุม (Treat) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือลดผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- การโอนหรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer) เป็นการโอนหรือกระจายความรับผิดชอบให้ผู้อื่นจัดการความเสี่ยง

- การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) หมายถึง การหยุด/หลีกเลี่ยงการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๕. การจัดกิจกรรมควบคุมหรือกิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities) หมายถึง นโยบายหรือวิธีการที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติในทุกกระดับ แต่เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์และการปฏิบัติต่างกัน ดังนั้นการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน สิ่งสำคัญของการควบคุมคือการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบการควบคุม โดยบุคลากรที่ได้รับมอบหมายในการควบคุมควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

- พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
- พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง
- กำกับกิจกรรมลดความเสี่ยงให้แล้วเสร็จตามกำหนดที่วางแผนไว้

แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเชิงบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗ ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ขั้นตอนที่ ๑ : กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ และปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ โรงเรียนนายร้อยตำรวจไม่มีโครงการที่เป็นไปตามหลักการเกณฑ์ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดให้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่เนื่องจากในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจต้องดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง ดังนั้นโรงเรียนนายร้อยตำรวจจึงกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจสำคัญของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๔ ด้าน ที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจด้านการใช้กฎหมายตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่

- ๑) ผลิตุบุคคลากรในวิชาชีพตำรวจตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- ๒) สร้างงานวิจัยองค์ความรู้ด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมายเป็นสำคัญ
- ๓) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- ๔) บริหารจัดการเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นสากล

ตารางที่ ๓ การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมเพื่อบรรลุตามพันธกิจของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

พันธกิจ	กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๘	ประเภทของความเสี่ยง
๑. ผลิตุบุคคลากรในวิชาชีพตำรวจตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	๑.๑ การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ	เพื่อให้การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ มีความโปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้	ยุทธศาสตร์ที่ ๑, ๒	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ
	๑.๒ การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักเรียนนายร้อยตำรวจ	เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักเรียนนายร้อยตำรวจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ยุทธศาสตร์ที่ ๑, ๒	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

พันธกิจ	กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของ การบริหารความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๘	ประเภทของความเสี่ยง
	๔.๓ การดำเนินการด้านกำลังพล	เพื่อลดการร้องเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ แต่งตั้งข้าราชการตำรวจ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
	๔.๔ การดำเนินการด้านพัสดุและ การจัดหา	เพื่อให้การดำเนินการด้านพัสดุและการจัดหา เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตาม ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
	๔.๕ การดำเนินการด้านการเงิน การบัญชี	เพื่อให้การดำเนินการด้านการเงิน การบัญชีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายและระเบียบ
	๔.๖ งานกฎหมายและวินัย	เพื่อให้การดำเนินการด้านกฎหมายเป็น ธรรมและเป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายและระเบียบ
	๔.๗ การสนับสนุนรถยนต์ของราชการ ให้กับบุคลากรและอาจารย์ของ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	เพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุหรือความเสียหาย ต่อชีวิตและทรัพย์สิน จากการใช้รถยนต์ ราชการ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
	๔.๘ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรม กับประเทศในประชาคมอาเซียน	เพื่อให้การขับเคลื่อนและพัฒนาระบบการ บริหารจัดการเพื่อก้าวไปสู่สากลของ โรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

กิจกรรม	ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	วิธีบริหารความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๒. การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักเรียนนายนายร้อยตำรวจ	เพื่อให้การจัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักเรียนนายนายร้อยตำรวจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	<ul style="list-style-type: none"> - การปรับปรุง/พัฒนาหลักสูตรไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง - ผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ - ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่ครบถ้วน ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 	๒	๔	๘	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - นำผลการประเมินมาปรับปรุงแนวทางและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการมีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ ตลอดจนทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - แต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุง/พัฒนาหลักสูตร - จัดทำแผนการสอน - ประชุมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมการสอน ติดตามผล และแก้ไข ปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน - การจัดการเรียนการสอนพิเศษ ให้แก่นักเรียน - การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต - การประเมินผลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต
๓. การประกันคุณภาพการศึกษา	เพื่อให้การจัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักเรียนนายนายร้อยตำรวจมีมาตรฐานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความเข้าใจในการดำเนินการตามมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยฯ ประกันคุณภาพศึกษาน้อย - บุคลากรของโรงเรียนนายนายร้อยตำรวจ ให้ความสำคัญในการดำเนินงานประกันคุณภาพศึกษาน้อย 	๒	๔	๘	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพโรงเรียนนายนายร้อยตำรวจ - จัดการประชุมเพื่อกำหนดแนวทาง/ขอเขตนการดำเนินการ - จัดทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

กิจกรรม	ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	วิธีบริหารความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการวิจัยและการทำผลงานทางวิชาการ 	๔	๒	๘	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม/การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ งานวิจัยกับหน่วยงานทางการศึกษา ภายนอก - จัดหาเงินกองทุนสนับสนุนงานวิจัย
		<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการวิจัยและการทำผลงานทางวิชาการ 	๔	๒	๘	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อรับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะ - มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วย
	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับจำนวนอาจารย์เรียนนายร้อยตำรวจ ในการสร้างสรรคงานวิจัยตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการวิจัยและการทำผลงานทางวิชาการ 	๔	๔	๑๒	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุม/สัมมนา เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจวิธีการดำเนินการตามระเบียบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการวิจัยและผลงานทางวิชาการ - รวบรวมข้อมูลการประชุม/สัมมนา แล้วจัดทำเป็นคู่มือการดำเนินการวิจัยและจัดทำผลงานทางวิชาการ
		<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับจำนวนอาจารย์เรียนนายร้อยตำรวจ ในการสร้างสรรคงานวิจัยตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 	๔	๔	๑๒	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> - เสริมสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินการและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการขอรับการสนับสนุนเงินงบประมาณแผ่นดินเพื่อทำงานวิจัย - ดำเนินการเสนอเหตุผลความจำเป็นขอรับการสนับสนุนเงินอุดหนุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์งานวิจัยโรงเรียนนายร้อยตำรวจ สู่ผู้บริหารประจำ ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา

กิจกรรม	ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	วิธีบริหารความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๙. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่อำนาจปฏิบัติ	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	- หน่วยงานให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการน้อย	๓	๓	๙	ควบคุม	- แจ้งเวียนหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแผนทุก ๒ เดือน
๑๐. การดำเนินการด้านกำลังพล	เพื่อลดการร้องเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแต่งตั้งข้าราชการตำรวจ	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางคนมีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการแต่งตั้งข้าราชการตำรวจยังไม่ดีพอ	๔	๒	๘	ควบคุม	- เสนอปัญหาหรือข้อหาไปยัง ตร. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ - รวบรวมข้อหาหรือ ความเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คำสั่ง หรือคำพิพากษาของศาล
๑๑. การดำเนินการด้านพัสดุและการจัดหา	- เพื่อให้การดำเนินการด้านพัสดุและการจัดหา เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	- การตีความกฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ไม่ตรงกัน	๔	๒	๘	ควบคุม	- ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ที่มีข้อสงสัย - เผยแพร่กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และทุกช่องทาง เช่น แจ้งเวียนเป็นหนังสือ ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน เป็นต้น
		- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ และการปฏิบัติงานด้านพัสดุ และการจัดหาน้อย	๓	๕	๑๕	ควบคุม	- จัดทำองค์ความรู้/คู่มือการปฏิบัติงานพัสดุและการจัดหา - แจ้งทุกหน่วยงานเพื่อทราบเป็นแนวทางการดำเนินการ - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่องบุคลากรเข้ารับการศึกษาอบรม

กิจกรรม	ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	วิธีบริหารความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑๕. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมกับประเทศในประชาคมอาเซียน	เพื่อให้การขับเคลื่อนและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวไปสู่สากลของโรงเรียนนายร้อย ตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม	บุคลากรขาดความกระตือรือร้นต่อ กิจกรรมใหม่ เนื่องจากกิจกรรมที่ ดำเนินการอยู่แล้วมีจำนวนมาก แต่ จำเป็นต้องดำเนินการกิจกรรมนี้ตาม นโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	๓	๔	๑๒	ควบคุม	- บรรลุกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้อง กับอาเซียนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วย - ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนที่ ๕ : การจัดการความเสี่ยงหรือกิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

โรงเรียนนายร้อยตำรวจคัดเลือกความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ที่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก (คะแนนความเสี่ยงเท่า ๑๒ ขึ้นไป) มาจัดทำแผน บริหารความเสี่ยง ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ ๕

ตารางที่ ๕ การจัดการความเสี่ยงหรือกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑. เพื่อให้การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้	๑.๑ การทุจริตในการสอบคัดเลือก บุคคลเข้าเป็นนักเรียนนายร้อย ตำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบโรงเรียนนายร้อยตำรวจว่าด้วยการรับสมัคร และสอบคัดเลือกเข้าเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ - จัดทำองค์ความรู้/คู่มือการปฏิบัติงานการรับสมัครและ สอบคัดเลือกเข้าเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ - จัดทำแผนปฏิบัติการรับสมัครและสอบคัดเลือก - ประชุมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง - กำชับการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในการ ดำเนินการรับสมัครและสอบคัดเลือก - ติดตามและประเมินผลการดำเนินการเป็นระยะ - นำผลการประเมินมาปรับปรุงแนวทางและวิธีการ ปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการมีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ ตลอดจนทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 	<ul style="list-style-type: none"> - กองบังคับการอำนาจการ - ศูนย์บริการทางการศึกษา - ศูนย์ฝึกตำรวจ - คณะสังคมศาสตร์ (รายงานข้อมูลในส่วนที่ หน่วยรับผิดชอบ) 	<p>ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗</p>	งบปกติ

ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางทางลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
ความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ๒.๒ งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับจำนวนอาจารย์ รร.นเรศ. ในการสร้างสรรค้งานวิจัย ตามแผนยศ์การประกันคุณภาพการศึกษา	แนวทางทางลดความเสี่ยง - เสริมสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินการและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการขอรับการสนับสนุนเงินงบประมาณแผ่นดินเพื่อทำงานวิจัย - ดำเนินการเสนอเหตุผลความจำเป็นในการขอรับการสนับสนุนเงินอุดหนุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์งานวิจัยโรงเรียนนายร้อยตำรวจ สำหรับอาจารย์ประจำ ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา	- ศูนย์บริการทางการศึกษา	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗	งบประมาณ
๓. เพื่อให้การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ	- บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนนายร้อยตำรวจน้อย	- จัดทำแผนพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ - จัดทำองค์ความรู้/คู่มือการใช้งานระบบ/โปรแกรมต่างๆ - แจกจ่ายคู่มือการใช้งานให้บุคลากรทราบและใช้งาน - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา	- สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยบริการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗	งบประมาณ
๔. เพื่อให้การดำเนินการด้านพัสดุและการจัดหาเป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ควบคู่ไปกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวข้อง	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านพัสดุ และการจัดหาน้อย	- จัดทำองค์ความรู้/คู่มือการปฏิบัติงานพัสดุและการจัดหา - แจกจ่ายคู่มือเพื่อทราบเป็นแนวทางในการดำเนินการ - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา	กองบังคับการอำนวยการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗	งบประมาณ
๕. การดำเนินการด้านการเงินการบัญชีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีน้อย	- จัดทำองค์ความรู้/คู่มือการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี - แจกจ่ายคู่มือเพื่อทราบเป็นแนวทางในการดำเนินการ - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา - จัดทำโครงการฝึกอบรม/ ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษา	กองบังคับการอำนวยการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗	งบประมาณ

ภาคผนวก

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : เสริมสร้างและปลูกฝังคุณลักษณะผู้เข้ารับการศึกษา การฝึกอบรม และบุคลากร
ที่พร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณและอุดมคติในวิชาชีพ

เป้าประสงค์

เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการศึกษา การฝึกอบรม และบุคลากรในวิชาชีพตำรวจ และการบังคับใช้กฎหมาย มีความเข้มแข็งในด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และอุดมคติในวิชาชีพตำรวจ พร้อมอุทิศตนเพื่อสังคมและประเทศชาติ

กลยุทธ์

๒.๑ พัฒนาสุขภาพ ร่างกายแก่บุคลากรในวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย ให้เป็นผู้มีสุขภาพ พลานามัยที่สมบูรณ์ แข็งแรง พร้อมปฏิบัติงานรับใช้ประชาชนและสังคม

๒.๒ พัฒนาจิตใจ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และอุดมคติในวิชาชีพแก่บุคลากรในวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย ให้มีจิตใจที่อุทิศตนเพื่อสังคมและประเทศชาติ

ผลผลิต “บัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์”

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนางานวิจัยองค์ความรู้ในวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย

เป้าประสงค์

พัฒนาระบบและกลไกการวิจัยและผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์
ทั้งในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พร้อมทั้งศึกษาวิจัยองค์ความรู้ใน
วิชาชีพตำรวจ ด้วยความร่วมมือของทุกองค์กรในท้องถิ่น

กลยุทธ์

๓.๑ กำหนดทิศทางการวิจัยและประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓.๒ พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและติดตามประเมินผลโครงการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล

๓.๓ การแสวงหาทุนอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย

๓.๔ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานักวิจัยและการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่

๓.๕ การส่งเสริมขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการสร้างสรรค์งานวิจัย

๓.๖ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยกับการเรียนการสอน และการส่งเสริมการนำ
ผลการวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์

๓.๗ การเผยแพร่องค์ความรู้จากผลงานวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมายภายในและภายนอกสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติ

๓.๘ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยทั้งภายในและภายนอก

ผลผลิต “ผลงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสังคม
เป็นที่ยอมรับในระดับสากล”

ความสัมพันธ์ของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

ในการบริหารหน่วยงาน/องค์กรที่ดี ควรจะต้องมีการกำกับติดตามและควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ คุ่มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยรากฐานสำคัญที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประกอบด้วย

- การควบคุมภายใน
- การบริหารความเสี่ยง
- การตรวจสอบภายใน

การควบคุมภายใน (Internal Control)

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการ (process) ปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Operation Objective : O) โดยการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตของหน่วยงาน

๒. เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Objective: F) หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานเป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

๓. เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objective : C) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานควรให้ความสำคัญ การวางระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้บริหารทราบจุดอ่อนที่เกิดขึ้นและสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

ประเภทของความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาวของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งจะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมขององค์กร นโยบายของผู้บริหาร หรืองบประมาณที่ได้รับ

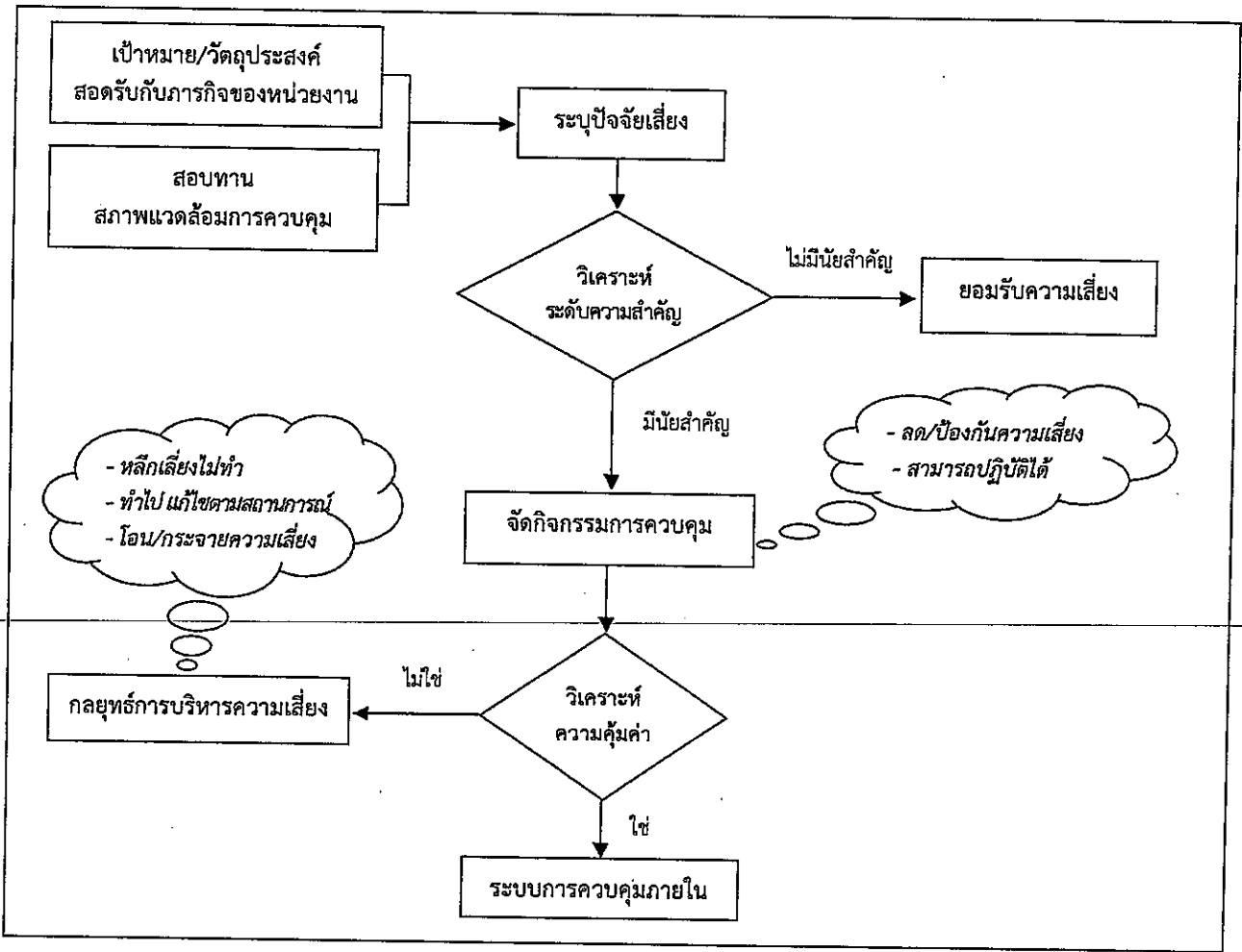
ความเชื่อมโยงระหว่างการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด โดยเป็นการวางระบบการบริหารงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ด้วยการลดสาเหตุ/โอกาสที่จะทำให้หน่วยงานเกิดความเสียหาย ลดระดับ/ควบคุมความเสี่ยงและผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนสามารถตรวจสอบได้ การเปรียบเทียบองค์ประกอบของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง และความเชื่อมโยงระหว่างการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน ปรากฏตามตารางและแผนภาพ ดังนี้

ตารางที่ ๑ การเปรียบเทียบองค์ประกอบของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

การควบคุมภายใน	การบริหารความเสี่ยง
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน	๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินงาน
	๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายการดำเนินการก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร สามารถวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และสามารถกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผลได้
	๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ หรือการระบุความเสี่ยง (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเงื่อนไขใดที่จะมีผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วย	๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) จะช่วยให้ทราบว่าเหตุการณ์ความเสี่ยง/ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร โดยวิเคราะห์จากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และผลกระทบหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้น โดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)
	๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยเลือกแนวทางที่คาดว่าจะทำ

ความเชื่อมโยงระหว่าง ความเสี่ยง การควบคุม และการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ ๑ ความเชื่อมโยงระหว่าง ความเสี่ยง การควบคุม และการบริหารความเสี่ยง