

# รายงานผลการบริหาร จัดการความเสี่ยง

โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙



โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์  
PHIBUNRAK HOSPITAL

## คำนำ

โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของโรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลของโรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์ให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลชยวานทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน ที่จะทำให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานต่อไป

โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์

## สารบัญ

บทที่		หน้า
บทที่ ๑	บทนำ	๑
	หลักการและเหตุผล	๑
	วัตถุประสงค์ของแผนความเสี่ยง	๑
	เป้าหมาย	๑
	ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๑
	นิยามความเสี่ยง	๒
	การบริหารความเสี่ยง	๓
	ระบบบริหารความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒	กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๔
	การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๔
	กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลไชยวาน	๖
	การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	๖
บทที่ ๓	แผนการบริหารความเสี่ยง	๘

# บทที่ ๑

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๓. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

### เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๔. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๕. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

## นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (RISK) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบต่อทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑.๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

๑.๒ เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย

๑.๓ ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากอุบัติเหตุความเสี่ยง

### ๒. ประเภทความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร หากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกได้ ๔ ลักษณะ ดังนี้

๒.๑ ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ

๒.๑.๑ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางการเมือง

๒.๑.๒ ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : O) หรือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

๒.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

## **การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

## **ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)**

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงแนวนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กรรวมถึงปรัชญาการ บริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่าทางจริยธรรม และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) คือขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านยุทธศาสตร์

๒.๒ ด้านปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน

๒.๓ ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒.๔ ด้านการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งหลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๕.๒ การร่วมจัดการ (Share) การร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

๕.๓ การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕.๔ การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีคุณภาพและมีความเหมาะสม สามารถดัดแปลงเท่าที่จำเป็น การติดตามดูแลต้องทำเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามการบริหารความเสี่ยง สามารถทำได้ ๒ แบบ คือ

๘.๑ การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๘.๒ การติดตามรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้น จะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

### **กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์**

โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน และเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

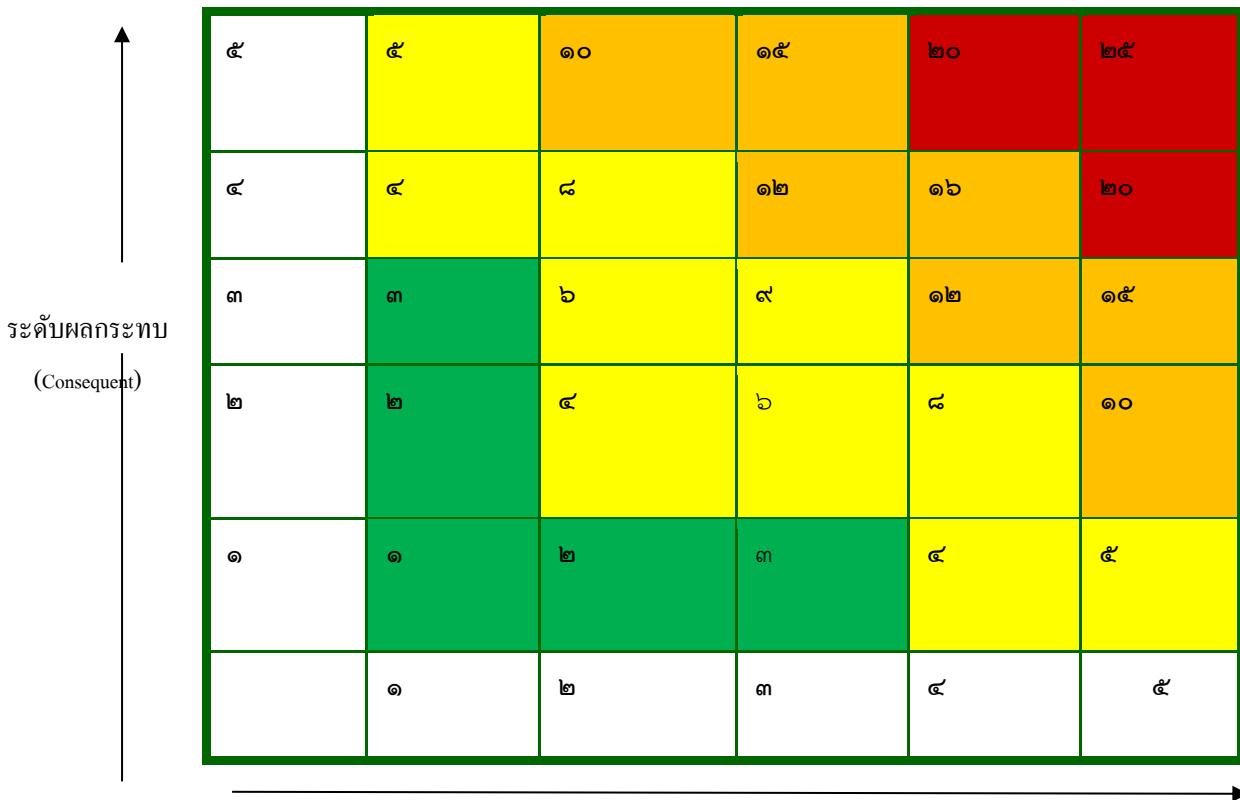
### **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง**

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงช่วยให้สามารถตัดสินใจในการวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยรวมคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายและผลกระทบ เพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวอย่างไร และเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง เพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อนโดยความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในลำดับแรกก่อนคือความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาส}(y) \times \text{ผลกระทบ}(x)$$

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)		
มาก ↑ ผลกระทบ ↓ น้อย	<b>ความเสี่ยงมาก</b> - ผลกระทบรุนแรงมาก - โอกาสเกิดน้อย	<b>ความเสี่ยงสูง</b> - ผลกระทบรุนแรงมาก - โอกาสเกิดมาก
	<b>ความเสี่ยงต่ำ</b> - ผลกระทบน้อย - โอกาสเกิดน้อย	<b>ความเสี่ยงปานกลาง</b> - ผลกระทบน้อย - โอกาสเกิดมาก
	น้อยมาก ————— โอกาสที่จะเกิด —————>	

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)
- ระดับความเสี่ยงต่ำ ค่าคะแนน ระหว่าง ๑-๓
  - ระดับความเสี่ยงปานกลาง ค่าคะแนน ระหว่าง ๔-๙
  - ระดับความเสี่ยงสูง ค่าคะแนน ระหว่าง ๑๐-๑๖
  - ระดับความเสี่ยงสูงมาก ค่าคะแนน ระหว่าง ๑๗-๒๕

## บทที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยง (ปีงบประมาณ ๒๕๖๘)

โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
								โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนรวม
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	ปานกลาง	จัดอบรมให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบายกระทรวง/นโยบาย สสจ. วิสัยทัศน์/พันธกิจ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด ของหน่วยงานทุกต้นปี งบประมาณ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน โดยยึดนโยบายและยึดแผนปฏิบัติการ	๑ ธ.ค. ๖๗ ถึง ๒๘-ธ.ค.-๖๘	เจ้าหน้าที่ ๘๐% มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย และแผนปฏิบัติการ ปี ๒๕๖๗	๐ บาท	งานแผนฯ โรงพยาบาล พิบูลย์รักษ์	๓	๒	๖
<b>๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</b>										
๒.๑ ด้านความปลอดภัย	ปานกลาง	จัดกระบวนการปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัย ในโรงพยาบาลเมื่อมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ยามวิกาล	เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ได้รับความปลอดภัย ขณะปฏิบัติ	๑ ต.ค. ๖๗ ถึง ๓๐-ก.ย.-๖๘	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ได้รับความปลอดภัย	๐ บาท	นางสาวภนิตา ดงบังสถาน (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป)	๓	๓	๙
๒.๒ ด้านเทคโนโลยี	ปานกลาง	จัดอบรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และการขอรับบริการชดเชยค่าบริการทางการแพทย์ ผ่านโปรแกรม New E-claim	เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ บริการจาก สนง.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ	๑ ต.ค.๖๗ ถึง ๓๑-ธ.ค.-๖๘	เจ้าหน้าที่มีความรู้ เข้าใจวิธีการขอรับค่าบริการจาก สนง.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ	๒๙,๐๗๒ บาท	นางสาวหทัยา เป้าทองจันทร์ (นักวิชาการคอมพิวเตอร์)	๓	๓	๙
๒.๓ ด้านคลินิก	เสี่ยงสูง	จัดอบรมความรู้ด้านการบริหาร จัดการความเสี่ยงทางคลินิกทุกด้านแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคนไข้	เพื่อลดการเกิด ความเสี่ยงด้านคลินิก ต่อผู้ป่วย	๒ ธ.ค.๖๗ ถึง ๓๑-ธ.ค.-๖๘	ความเสี่ยงทางคลินิก ลดลงทุกด้านมากกว่า ๘๐%	๐ บาท	นางศิริพร สมโภชน์ (หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล)	๔	๓	๑๒

แผนบริหารความเสี่ยง (ปีงบประมาณ ๒๕๖๘)  
โรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
								โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนรวม
<b>๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</b>										
๓.๑ ด้านสภาพคล่องทางการเงิน	เสี่ยงต่ำ	จัดแนวทางการปฏิบัติงานควบคุมค่าใช้จ่ายและเพิ่มรายรับโรงพยาบาล และปฏิบัติตามแนวทางอย่างเคร่งครัด	เพื่อการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มรายรับโรงพยาบาล	๑ ต.ค. ๖๗ ถึง ๓๑-ธ.ค.-๖๘	สถานการณ์การเงิน การคลังโรงพยาบาล อยู่ในระดับ ๐ ถึง ๑	๐ บาท	นางสุดาจันทร์ ชูริดี (พยาบาลวิชาชีพ ชำนาญการ)	๒	๑	๒
<b>๔. ด้านกฎหมายและระเบียบ (C)</b>										
๔.๑ ด้านกฎหมาย ระเบียบ วินัย การทุจริตและประพฤติมิชอบ	ปานกลาง	จัดอบรมให้ความรู้บุคลากรทุกคนในโรงพยาบาลเพื่อเสริมสร้างพัฒนาด้านจริยธรรม ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และการป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่กระทำความผิดทางวินัย	เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทุกคนปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต เป็นไปตามระเบียบวินัยของราชการ	๑ ม.ค. ๖๘ ถึง ๓๑-มี.ค.-๖๘	เจ้าหน้าที่ รพ. ทุกคน ผ่านการอบรม เรื่อง จริยธรรม ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และการป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่กระทำความผิดวินัย	๗,๒๐๐ บาท	นางสาวชลิดา พลไทย (นักจัดการงานทั่วไป)	๒	๒	๔

(นางสาวอรุณโรจน์ อุ่นใจ)

นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพิบูลย์รักษ์