

คำนำ

ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยสภามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เห็นชอบกำหนดเป็นแผนบริหารและการพัฒนาวิทยาลัยแล้ว ระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูปและพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามแผนการปฏิบัติราชการและตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับตรวจ โดยได้ดำเนินการให้มีการควบคุมภายในในทุก ๆ พันธกิจและทุก ๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับกำกับการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์และที่มุ่งให้กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามกระบวนการตรวจสอบการควบคุมภายในและให้ระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุม ปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับ และควบคุมได้ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการด้านการประกันคุณภาพกองกลาง ซึ่งมีหน้าที่ในการรับผิดชอบการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงกองกลาง สำนักงานอธิการบดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	1
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง	8
แผนการบริหารความเสี่ยง	11
รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2555 – 30 กันยายน 2556)	16

บทนำ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของกองกลาง มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เมื่อปี พ.ศ.2509 ได้มีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรีเกี่ยวกับการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยได้จัดตั้งสำนักงานอธิการบดี และกองกลางขึ้นพร้อมกันนับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา โดยการแบ่งส่วนหน่วยงานย่อย แบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ 5 แผนก คือ

1. แผนกสารบรรณ
2. แผนกการเจ้าหน้าที่
3. แผนกคลัง
4. แผนกบริการการศึกษา
5. แผนกอาคารและสถานที่

ในเบื้องต้นไม่มีสำนักงานเป็นการถาวร จึงใช้อาคารคณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นสำนักงานชั่วคราว จนถึงปี พ.ศ. 2510 ต่อมาในปี พ.ศ. 2511 ได้ย้ายที่ทำการจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ มาอยู่สำนักงานอธิการบดี อาคาร 1 จนถึงปัจจุบัน

ในปี พ.ศ. 2517 สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ครอบคลุมถึง ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านการวางแผนพัฒนา ด้านสวัสดิการของบุคลากร ตลอดจนสวัสดิการและกิจกรรมของนักศึกษา จึงมีการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานอธิการบดีออกเป็น 5 หน่วยงาน คือ *กองกลาง กองสวัสดิการ กองบริการการศึกษา กองห้องสมุด และศูนย์เลี้ยงสัตว์*

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีการขยายตัวตามแผนพัฒนาในทุกด้าน รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อให้สอดคล้องและเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถสนับสนุนการ บริหารจัดการในภารกิจต่าง ๆ กองกลางเป็นหน่วยงานกลางที่สนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหาร และหน่วยงานของมหาวิทยาลัย โดยในปี 2554 กองกลางมีหน่วยงานในสังกัด จำนวน 5 งาน ประกอบด้วย

1. งานสารบรรณ
2. งานบริการยานพาหนะ
3. งานประสานงานมหาวิทยาลัย
4. งานเลขานุการผู้บริหาร
5. งานบริหารงานทั่วไป

พัฒนาการของกองกลาง

กองกลาง มีการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาและปรับปรุงของคณะ/หน่วยงานอื่น ๆ ดังนี้

1. การสร้างความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ เครือข่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยผู้รับผิดชอบงานด้านประชาสัมพันธ์ของคณะ หน่วยงาน มีการจัดกิจกรรม โครงการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลงานต่างๆในระดับคณะ หน่วยงาน ส่งผ่านเข้ามาสู่ระบบประชาสัมพันธ์กลางอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม นอกจากนี้กองกลางยังสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสื่อมวลชน ทั้งสื่อส่วนกลาง และสื่อส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารและส่งผ่านข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นผลให้ข่าวสาร ผลงานต่างของมหาวิทยาลัย ได้รับการเผยแพร่ในวงกว้างผ่านสื่อมวลชนทุกแขนง

2. กองกลางได้ริเริ่ม และพัฒนาโครงการ แปลงผักปลอดภัย มหาวิทยาลัยมีสุข อย่างต่อเนื่องจนปัจจุบันเข้าสู่การดำเนินงานปีที่ 2 เป็นโครงการที่สนองตอบนโยบายด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจวิถีพอเพียง และเป็นการสร้างโอกาสให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสำนักงานอธิการบดี โดยเป็นการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน สร้างบรรยากาศแห่งความใส่ใจ ห่วงใย แบ่งปัน และเอื้ออาทร ระหว่างบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี

3. การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพ โดยจัดการแข่งขันกีฬาเปตองเพื่อสุขภาพ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร เพื่อให้บุคลากรกองกลางมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่พร้อมที่จะทำงานอย่างมีความสุข

4. การจัดสิ่งแวดล้อม และบรรยากาศในองค์กร ที่เอื้อต่อการทำงาน และให้บริการอย่างมีความสุข เน้นความสะอาด สะดวก ปลอดภัย และใส่ใจในคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กร

“สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้ผู้บังคับบัญชา สร้างความศรัทธาแก่ผู้รับบริการ”

ค่านิยม HEALTHY

Human resource comes first	: ให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ
Efficiency	: มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
Accountability	: รับผิดชอบต่อสังคม
Learning organization	: มุ่งเน้นการเรียนรู้
Trust	: มีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน
Happiness	: ทำงานอย่างมีความสุข
Yield	: มุ่งเน้นผลลัพธ์

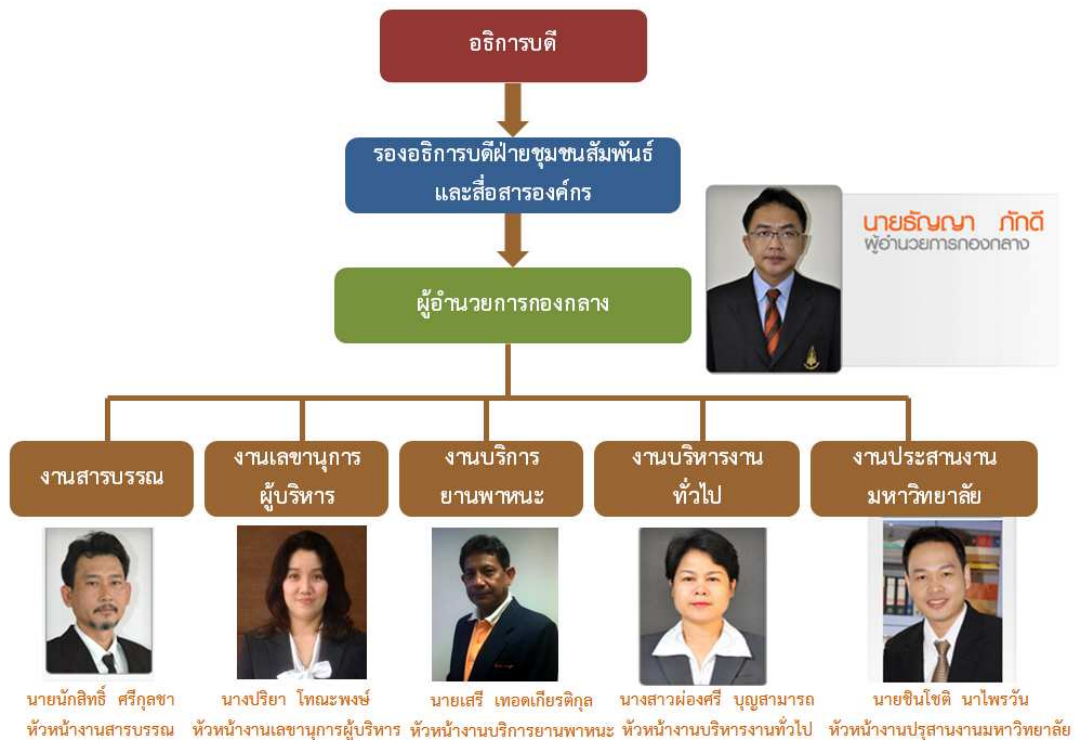
วิสัยทัศน์

กองกลาง เป็นหน่วยงานสนับสนุนการบริหารจัดการ ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อให้การดำเนินงานในทุกภารกิจเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

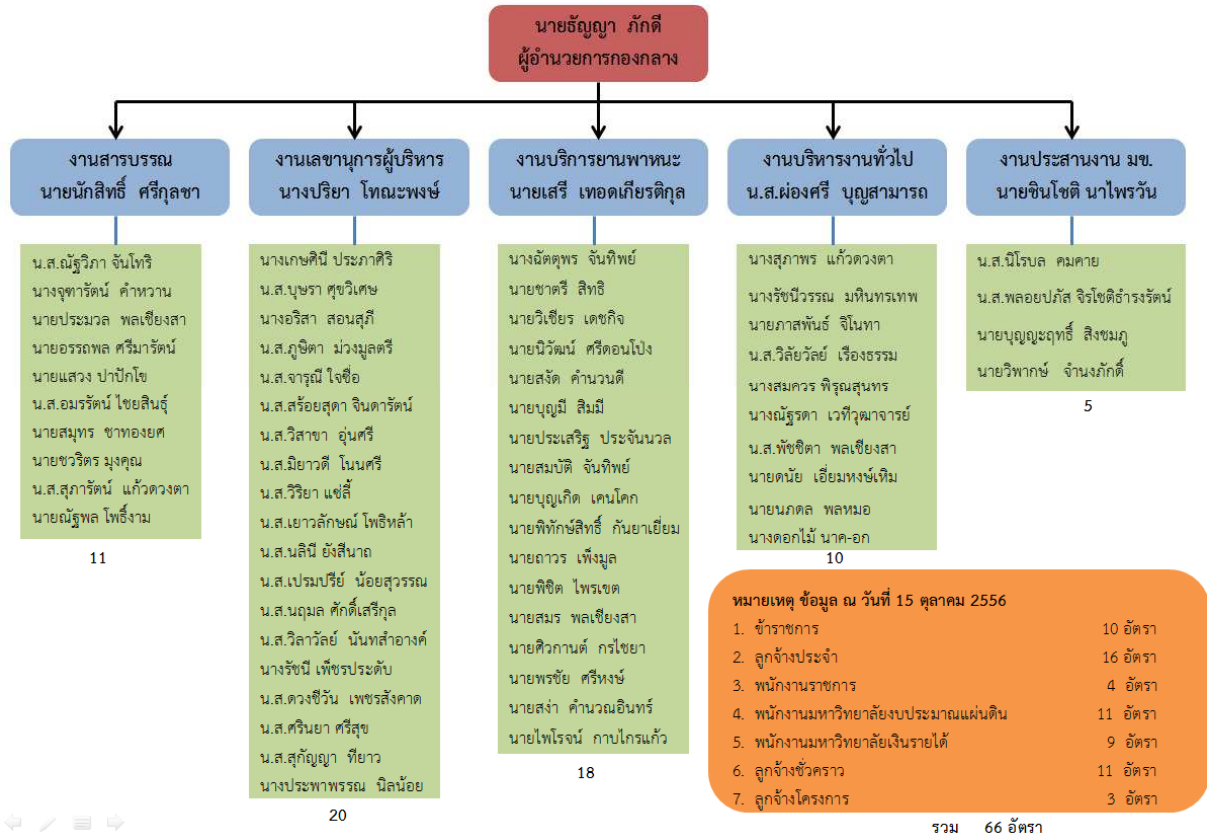
พันธกิจ

1. บริหารจัดการระบบรับ ส่ง เอกสาร บริหารจัดการหนังสือราชการและผลิตเอกสารราชการ
2. สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
3. อำนวยความสะดวก และสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ณ กรุงเทพมหานคร
4. การให้บริการยานพาหนะ และบริหารจัดการรถขนส่งมวลชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. สนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองกลาง และบริหารจัดการอาคารสิริคุณากร และอาคาร 2 สำนักงานอธิการบดี (ความสะอาดอาคาร)

โครงสร้างองค์กรกองกลาง สำนักงานอธิการบดี



โครงสร้างการบริหารงานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี



1.2 กรอบคิด

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 และ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ.2555-2558) ตามพระราชบัญญัติตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยง และปรับปรุงระบบควบคุมภายใน นั้น

เพื่อให้การจัดการของกองกลาง สำนักงานอธิการบดี เป็นไปตามกระบวนการตรวจสอบ การควบคุมภายใน และให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายให้ระดับความเสี่ยง และขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้

ตลอดจนป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของ กองกลาง

วัตถุประสงค์การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

1. เพื่อเป็นแนวทางการตัดสินใจ
2. เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามพันธกิจของหน่วยงานที่กำหนดไว้
4. เพื่อให้ความมั่นใจต่อผู้บริหารเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของกองกลาง ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย หรือวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น

การจำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 1.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- 1.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 1.4 ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมอื่นที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

2) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้

3) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

4) การกระจาย (Risk sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับความเสี่ยง คือ

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1-2 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 3-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น ขึ้นไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 10-16 หมายถึง ระดับความเสี่ยง ที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 6
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 17-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

การวิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)

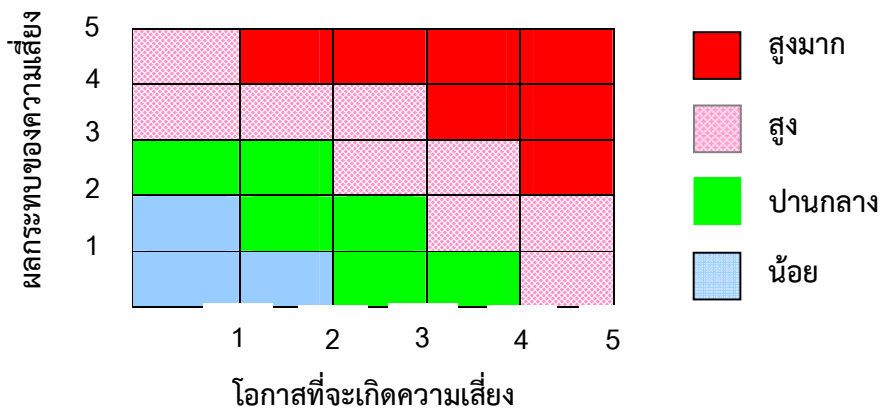
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด
5	สูงมาก
4	สูง
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยมาก

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ
5	สูงมาก
4	สูง
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยมาก

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย ดังตารางแสดงระดับความเสี่ยงต่อไปนี้



แผนการบริหารความเสี่ยง กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ 2557

การวิเคราะห์ และการประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 1.1 เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของกองกลางบรรลุเป้าหมาย 1.2 เพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ	1.1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ	3	5	15	ST1
	1.2 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง	4	4	16	ST 2
	1.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผน	3	5	15	ST 3
2. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	2.1 การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการ	2	5	10	GD 1
	2.2 การบิดเบือนข้อมูลในการปฏิบัติงาน	2	5	10	GD 2
	2.3 ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2	5	10	GD 3
	2.4 ขาดการถ่ายทอดนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีสู่ผู้ปฏิบัติบ้านเมืองที่ดีสู่ผู้ปฏิบัติ	4	4	16	GD 4
	2.5 ขาดบทลงโทษทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำความผิดอย่างจริงจัง	4	5	20	GD 5
3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.1 ความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล	4	5	20	IT 1
	3.2 ความถูกต้อง รวดเร็วในการรายงานข้อมูล	4	5	20	IT 2
	3.3 ความพร้อมในการให้บริการด้านข้อมูลสารสนเทศ	3	4	12	IT 3
	3.4 ระดับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล	3	4	12	IT 4
	3.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	4	4	16	IT 5

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส
	3.6 ขาดการฝึกอบรมบุคลากรด้านเทคโนโลยี และโปรแกรมใหม่ ๆ	5	3	15	IT 6
	3.7 ขาดการ Update ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ขาดความถูกต้อง	2	5	10	IT 7
	3.8 ไม่มีผู้รับผิดชอบหลักในการ Update ข้อมูล	5	5	25	IT 8
	3.9 ขาดการป้องกันและรักษาข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เช่น การสำรองข้อมูล การป้องกันไวรัส	4	5	20	IT 9
4.ความเสี่ยงด้านกระบวนการ					
4.1 ด้านการบริหาร	4.1.1 การปฏิบัติงานมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า	4	5	20	PC 1
	4.1.2 ระบบการรายงานผลการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ	4	5	20	PC 2
	4.1.3 ระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขาดประสิทธิภาพ	4	5	20	PC 3
4.2 ด้านบุคลากร	4.2.1 บุคลากรขาดความรู้ความสามารถเฉพาะด้านและความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงาน	4	4	16	HR 1
	4.2.2 ขาดการสำรวจ Competency gap ของบุคลากรทั่วทั้งกอง	4	3	12	HR 2
	4.2.3 บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน	3	3	9	HR 3
	4.2.4 ไม่มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3	3	9	HR 4
	4.2.5 บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจในระบบรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน	3	4	12	HR 5
	4.2.6 ขาดคู่มือกระบวนการทำงาน	4	3	12	HR 6
4.3 ด้านการเงินและพัสดุ - ด้านการเงิน	4.3.1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันปีงบประมาณ	2	4	8	FN 1

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส	
- ด้านการพัสดุ	4.3.3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/ วัตถุประสงค์	3	4	12	FN 3	
	4.3.4 การใช้ทรัพยากรทรัพย์สินของกองฯ ยังไม่คุ้มค่า	3	3	9	FN 4	
	4.3.5 ขาดการวิเคราะห์งบการเงินและประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ	3	3	9	FN 5	
	4.3.6 ขาดการจัดแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีงบประมาณ	3	3	9	FN 6	
	4.4 ด้านความปลอดภัย	4.4.1 ขาดความเข้มงวดในการตรวจเช็คความพร้อมใช้งานของถังดับเพลิง	3	3	3	SA1
	4.4.1 การป้องกันอัคคีภัย	4.4.2 ขาดความเข้มงวดในการตรวจเช็คความพร้อมของยานพาหนะก่อนใช้งาน	3	3	3	SA2
4.4.2 การให้บริการยานพาหนะ	4.4.3 ขาดการกำหนดมาตรการในการให้บริการของบุคลากรงานยานพาหนะ	3	3	3	SA3	

แผนการบริหารความเสี่ยง กองกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
<p>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</p> <p>1.1 เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของกองกลางบรรลุเป้าหมาย</p> <p>1.2 เพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ</p>	<p>1.1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ</p> <p>1.2 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง</p> <p>1.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผน</p>	<p>1.1 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ</p> <p>1.2 จัดประชุมเพื่อสื่อสารนโยบายและถ่ายทอดแผนกลยุทธ์</p> <p>1.3 ความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จ/บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน</p>	<p>-ผู้อำนวยการกองกลาง</p> <p>-คณะกรรมการบริหารกองกลาง</p> <p>-บุคลากรกองกลาง</p>	<p>ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557</p>
<p>2. ความเสี่ยงด้านธรรมภิบาล</p> <p>2.1 การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>2.1 การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการ</p> <p>2.2 การบิดเบือนข้อมูลในการปฏิบัติงาน</p>	<p>2.1 ชี้แจง/อบรมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นหากมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการ</p> <p>2.2 ชี้แจง/อบรมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นหากมีการบิดเบือนข้อมูลในการปฏิบัติงาน</p>	<p>-ผู้อำนวยการกองกลาง</p> <p>-คณะกรรมการบริหารกองกลาง</p> <p>-บุคลากรกองกลาง</p>	<p>ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557</p>

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
	<p>2.3 ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2.4 ขาดการถ่ายทอดนโยบายการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีสู่ผู้ปฏิบัติ</p> <p>2.5 ขาดบทลงโทษทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำผิดอย่างจริงจัง</p>	<p>2.3 ชี้แจง/อบรมบุคลากรให้เข้าใจระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2.4 ชี้แจง/อบรมบุคลากรให้เข้าใจการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี</p> <p>2.5 มีบทลงโทษทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำผิดอย่างจริงจัง</p>		
<p>3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>3.1 ความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล</p> <p>3.2 ความถูกต้อง รวดเร็วในการรายงานข้อมูล</p> <p>3.3 ความพร้อมในการให้บริการด้านข้อมูลสารสนเทศ</p> <p>3.4 ระดับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล</p> <p>3.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>3.6 ขาดการฝึกอบรมบุคลากรด้านเทคโนโลยีและโปรแกรมใหม่ ๆ</p> <p>3.7 ขาดการ Update ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันขาดความถูกต้อง</p>	<p>3.1 กำหนดให้มีระบบสำรองข้อมูล</p> <p>3.2 พัฒนาระบบรายงานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>3.3 มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและทันเวลา</p> <p>3.4 มีระบบการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและพร้อมให้บริการด้านข้อมูลสารสนเทศอย่างทันท่วงที่</p> <p>3.5 มีการกำหนดระดับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล</p> <p>3.6 มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ</p> <p>3.7 ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีและโปรแกรมใหม่ ๆ</p> <p>3.8 Update ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและตรวจสอบความถูกต้องอยู่เสมอ</p>	<p>-ผู้อำนวยการกองกลาง</p> <p>-คณะกรรมการบริหารกองกลาง</p> <p>-บุคลากรกองกลาง</p>	<p>ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557</p>

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
	3.8 ขาดการป้องกันและรักษาข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เช่น การสำรองข้อมูล การป้องกันไวรัส	3.8 มีมาตรการป้องกันและรักษาข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เช่น การสำรองข้อมูล การป้องกันไวรัส		
4.ความเสี่ยงด้านกระบวนการ 4.1 ด้านการบริหาร 4.2 ด้านบุคลากร	4.1.1 การปฏิบัติงานมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า 4.1.2 ระบบการรายงานผลการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ 4.1.3 ระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการขาดประสิทธิภาพ 4.2.1 บุคลากรขาดความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงาน	4.1.1 ดำเนินการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในกระบวนการที่สำคัญตามพันธกิจของกองฯ 4.1.2 กำหนดให้มีระบบการรายงานผลการดำเนินงาน ในแต่ละกิจกรรมพร้อมแสดงหลักฐานของการดำเนินการกิจกรรมดังกล่าว 4.1.3 กำหนดให้มีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ 4.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้เฉพาะด้านและความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงาน	-ผู้อำนวยการกองกลาง -คณะกรรมการบริหารกองกลาง -บุคลากรกองกลาง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
<p>4.3 ด้านการเงินและพัสดุ</p> <p>- ด้านการเงิน</p> <p>- ด้านการพัสดุ</p>	<p>4.2.2 บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน</p> <p>4.2.3 ไม่มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2.4 บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจในระบบรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2.5 ขาดคู่มือกระบวนการทำงาน</p> <p>4.3.1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันปีงบประมาณ</p> <p>4.3.2 งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ</p> <p>4.3.3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภท/วัตถุประสงค์</p> <p>4.3.4 ขาดการจัดทำแผนการจัดซื้อ-จัดจ้างที่มีราคาตั้งแต่หนึ่งแสนบาทขึ้นไป</p> <p>4.3.5 ขาดการวิเคราะห์ห้งบการเงินและประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ</p>	<p>4.2.2 กำหนดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน</p> <p>4.2.3 กำหนดมาตรการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2.4 ชี้แจง/อบรมบุคลากรให้มีความรู้และความเข้าใจในระบบรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2.5 กำหนดให้บุคลากรจัดทำคู่มือกระบวนการทำงาน</p> <p>4.3.1 กำหนดมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ</p> <p>4.3.2 จัดทำแผนสำรองในการจัดสรรงบประมาณ</p> <p>4.3.3 ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งด้านการเงิน</p> <p>4.3.4 จัดทำแผนการจัดซื้อ-จัดจ้างที่มีราคาตั้งแต่หนึ่งแสนบาทขึ้นไป</p> <p>4.3.5 รายงานวิเคราะห์ห้งบการเงินและประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ</p>		

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
<p>4.4 ด้านความปลอดภัย</p> <p>4.4.1 การป้องกันอัคคีภัย</p> <p>4.4.2 การให้บริการยานพาหนะ</p>	<p>4.4.1 ขาดความเข้มงวดในการตรวจเช็คความพร้อมใช้งานของถังดับเพลิง</p> <p>4.4.2 ขาดความเข้มงวดในการตรวจเช็คความพร้อมของยานพาหนะก่อนใช้งาน</p> <p>4.4.3 ขาดการกำหนดมาตรการในการให้บริการของบุคลากรงานยานพาหนะ</p>	<p>4.4.1 จัดทำแบบฟอร์มการตรวจเช็คถังดับเพลิง</p> <p>4.4.2 จัดทำแบบฟอร์มการตรวจเช็คความพร้อมของยานพาหนะก่อนใช้งาน</p> <p>4.4.3 กำหนดมาตรการในการให้บริการยานพาหนะของบุคลากร</p>		

ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2556
รอบระยะเวลา 12 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2555 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2556

ประเภท/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาส คงเหลือ	ผลกระทบ คงเหลือ	ระดับ ความเสี่ยง คงเหลือ	ปัญหาอุปสรรค
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 1.1 เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ของกองกลางบรรลุเป้าหมาย 1.2 เพื่อให้การติดตามประเมินผล เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ	1.1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ 1.2 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง 1.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผน	1.1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการมากยิ่งขึ้น 1.2 บุคลากรมีความเข้าใจนโยบายและแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการมากยิ่งขึ้น 1.3 ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	2 3 2	3 3 3	6 9 6	
2. ความเสี่ยงด้านธรรมภิบาล 2.1 การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	2.1 การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการ 2.2 การบิดเบือนข้อมูลในการปฏิบัติงาน 2.3 ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2.4 ขาดการถ่ายทอดนโยบายการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีสู่ผู้ปฏิบัติ	2.1 บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นหากมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการ 2.2 บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นหากมีการบิดเบือนข้อมูลในการปฏิบัติงาน 2.3 บุคลากรเข้าใจระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2.4 บุคลากรเข้าใจการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	1 1 1 3	4 4 4 2	4 4 4 6	

ประเภท/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาส คงเหลือ	ผลกระทบ คงเหลือ	ระดับ ความเสี่ยง คงเหลือ	ปัญหาอุปสรรค
	2.5 ขาดบทลงโทษทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำผิดอย่างจริงจัง	2.5 มีบทลงโทษทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำผิดอย่างจริงจัง	3	2	6	
3.ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	<p>3.1 ความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล</p> <p>3.2 ความถูกต้อง รวดเร็วในการรายงานข้อมูล</p> <p>3.3 ความพร้อมในการให้บริการด้านข้อมูลสารสนเทศ</p> <p>3.4 ระดับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล</p> <p>3.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>3.6 ขาดการฝึกอบรมบุคลากรด้านเทคโนโลยี และโปรแกรมใหม่ๆ</p> <p>3.7 ขาดการ Update ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ขาดความถูกต้อง</p> <p>3.8 ไม่มีผู้รับผิดชอบหลักในการ Update ข้อมูล</p> <p>3.9 ขาดการป้องกันและรักษาข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เช่น การสำรองข้อมูล การป้องกันไวรัส</p>	<p>3.1 มีระบบสำรองข้อมูล</p> <p>3.2 มีระบบรายงานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องของข้อมูลและความทันเวลา</p> <p>3.3 มีความพร้อมในการให้บริการข้อมูลที่ทันเวลา</p> <p>3.4 มีการกำหนดระดับสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล</p> <p>3.5 มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ</p> <p>3.6 บุคลากรมีความรู้ด้านเทคโนโลยี และโปรแกรมใหม่ๆ</p> <p>3.7 ข้อมูลเป็นปัจจุบันและถูกต้อง</p> <p>3.8 มีผู้รับผิดชอบหลักในการ Update ข้อมูล</p> <p>3.9 ข้อมูลในคอมพิวเตอร์มีความปลอดภัยมากขึ้น</p>	3	2	6	
			3	2	6	
			3	2	6	
			2	1	2	
			2	1	2	
			3	2	6	
			4	2	8	
			1	4	4	
			4	3	12	
			3	3	9	

ประเภท/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาส คงเหลือ	ผลกระทบ คงเหลือ	ระดับ ความเสี่ยง คงเหลือ	ปัญหาอุปสรรค
4. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ						
4.1 ด้านการบริหาร	4.1.1 การปฏิบัติงานมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า	4.1.1 มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3	3	9	
	4.1.2 ระบบการรายงานผลการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ	4.1.2 มีระบบการรายงานผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	3	3	9	
	4.1.3 ระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการขาดประสิทธิภาพ	4.1.3 มีระบบการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ	3	3	9	
4.2 ด้านบุคลากร	4.2.1 บุคลากรขาดความรู้ความสามารถเฉพาะด้านและความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงาน	4.2.1 บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้เฉพาะด้านและความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	3	3	9	
	4.2.2 ขาดการสำรวจ Competency gap ของบุคลากรทั่วทั้งกอง	4.2.2 มีแผนการพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะ	3	2	6	
	4.2.3 บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน	4.2.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานมากขึ้น	2	2	4	
	4.2.4 ไม่มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.2.4 บุคลากรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	2	2	4	
	4.2.5 บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจในระบบรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน	4.2.5 บุคลากรให้มีความรู้และความเข้าใจในระบบรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน	2	2	4	
	4.2.6 ขาดคู่มือกระบวนการทำงาน	4.2.6 บุคลากรมีคู่มือกระบวนการทำงาน	3	2	6	

ประเภท/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาส คงเหลือ	ผลกระทบ คงเหลือ	ระดับ ความเสี่ยง คงเหลือ	ปัญหาอุปสรรค
4.3 ด้านการเงินและพัสดุ - ด้านการเงิน - ด้านการพัสดุ	4.3.1 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทัน ปีงบประมาณ 4.3.2 งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ 4.3.3 การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิด ประเภท/ วัตถุประสงค์ 4.3.4 การใช้ทรัพยากรทรัพย์สินของกองฯยังไม่ คุ้มค่า 4.3.5 ขาดการวางแผนการใช้เงิน 4.3.6 ขาดการวิเคราะห์งบการเงินและ ประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ	4.3.1 มีมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่าย งบประมาณ 4.3.2 มีแผนสำรองในการจัดสรรงบประมาณ 4.3.3 ปฏิบัติงานด้านการเงินได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น 4.3.4 ใช้ทรัพยากรทรัพย์สินของกองฯได้อย่าง คุ้มค่ามากขึ้น 4.3.5 มีแผนการใช้เงินและปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4.3.6 มีการใช้งบประมาณได้ถูกต้องและมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1 3 2 2 2 2	3 3 2 2 2 2	3 9 4 4 4 4	