



กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของ โรงพยาบาลมะเร็งลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ปณิชา พงษ์นิกร*

ธนวิทย์ บุตรอุดม **

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปางมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารจำนวน 5 คนโดยการสัมภาษณ์ 2) ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 150 คนนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลของการศึกษา สรุปได้ว่า กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในภาพรวมมีการทบทวนอยู่ในระดับเป็นบางครั้งเนื่องจาก มีการปรับนโยบายการบริหารความเสี่ยงหลักของโรงพยาบาลให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

การค้นหาและระบุความเสี่ยงในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับเป็นบางครั้ง เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในยังไม่ได้ทำอย่างทั่วถึง และการประสานงานของคณะกรรมการความเสี่ยงและผู้ประสานงานความเสี่ยงยังไม่ครอบคลุม

การประเมินความเสี่ยงในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับเป็นบางครั้งเนื่องจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในทุกหมวดหมู่ให้มีการปรับปรุงโดยแยกตามประเด็นสำคัญที่แตกต่างกันออกไปให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นและส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงในส่วนของการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

การจัดการหรือการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับเป็นบางครั้งเนื่องจากได้มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเช่นการจัดเก็บฐานข้อมูลบุคลากรเพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและการรายงานต่อผู้บริหาร แต่ถึงอย่างไรก็ตามยังต้องมีการปรับปรุงในส่วนของการรายงาน อีกทั้งบุคลากรภายในโรงพยาบาลยังไม่ได้รับการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง

การรายงานในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับเป็นบางครั้ง มีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งในอดีตได้มีการรวบรวมและรายงานผลในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหลัก แต่ในปีถัดมาได้มีการปรับปรุงให้มีผู้ประสานงานในหน่วยงานต่างๆเพื่อรายงานผลต่อคณะกรรมการอีกที เพื่อให้เกิดการครอบคลุมในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การติดตามและประเมินผลมีการดำเนินการอยู่ในระดับเป็นบางครั้งเนื่องจากหน่วยงานได้มีการปรับปรุงคณะกรรมการตรวจสอบภายในและควบคุมภายในที่มาช่วยในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

ในแต่ละส่วน และให้หน่วยงานมีการรายงานความคืบหน้าของความเสี่ยงที่พบในหน่วยงานของตนเองเป็นประจำ

คำสำคัญ : กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง



Risk administration process for human resources of Lampang Cancer Hospital, Mueang district, Lampang province

Panicha Pongnikorn *

Thanawit But-Udom **

Abstract

This independent study titled ‘Risk administration process for human resources, Lampang Cancer Hospital, Mueang Lampang district, Lampang province’ had the objective to study the risk administration process of Lampang Cancer Hospital.

The population in this study was divided into 2 groups: 1) 4 executives collected data by interviews and 2) government officials, permanent employees, government staff and temporary employees totaled 150 persons. Data were analyzed for the statistics of percentage, means and standard deviations. The findings of the study could be concluded as follows : The process for setting objectives or risk management policies for human resources in the overall picture was reviewed at the level sometimes because there was the adjustment of the hospital’s main risk administration policy to be in accord with the risk administration committee of the Medical Department, Ministry of Public Health.

Risk seeking and identifying were done at level sometimes because the participation in the internal and external environment or threats did not cover all and the coordination of the Risk Committee and the Risk Coordinators did not cover all.

Risk assessment overall picture was done at level sometimes because the analysis of human resources risk in all sections prescribed the improvement by divided into different issues clearer and affected the improvement of the criteria for human resources risk assessment.

Risk management or administration overall picture was done at level sometimes because modern technology was brought in to operate and reduce the human resources risks such as the keeping of personnel databases so they are easy to search and report to the executive. However the databases need to be improved in the part of reporting and not all personnel inside the hospital have been trained to be knowledgeable in risk administration.

Reporting overall picture was at level sometimes. There were data collection and risk reporting continuously and constantly in the past done in the form of the main risk administration committee but in the later years there was a change by having one coordinator in various departments to report to the committee to cover more aspects of work.

Follow-ups and evaluation were done at level sometimes because this organization adjusted the internal verification and control committee that helped follow-up the risk administration at each department and had the department report the progress of risks found in its own department constantly.

Keywords : risk administration process for human resources.

* Student in Master of urban and rural community administration and development, Lampang Rajabhat University

**Lecturer, Dr. Faculty of Humanities and Social Sciences, Lampang Rajabhat University.



ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งทางการบริหารแนวใหม่เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีการดำเนินการขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการบริหารโดยมุ่งหวังเพื่อให้สิ่งต่างๆ ที่บกพร่องได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้น สิ่งที่ดีได้รับการพัฒนาไปสิ่งที่ด้อยกว่าและสิ่งที่ด้อยกว่านั้นได้พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในที่สุด ด้วยเหตุผลดังกล่าวการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการที่ทุกองค์กรต้องการพยายามสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย แม้ว่าความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลทางบวกซึ่งถือเป็นโอกาสแก่องค์กร หรือผลทางลบถือว่าเป็นความเสี่ยง อีกทั้งการบริหารความเสี่ยงยังเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงเพื่อมุ่งหวังให้ส่วนราชการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารโรงพยาบาล เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลเป็นสถานบริการสาธารณสุขขนาดใหญ่ ที่มีการให้บริการแก่คนจำนวนมากอีกทั้งมีการให้บริการในส่วนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยในหรือในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยที่เรียกว่าฝ่ายสนับสนุนก็ตาม ในการให้บริการต่างๆ มีความเกี่ยวข้องกับระบบโรงพยาบาล ดังนั้นแล้วจะเห็นได้ว่าการดำเนินการของโรงพยาบาลมีความเสี่ยงและโอกาสผิดพลาดได้ง่ายที่จะเกิดขึ้น กรบกับการบริหารความเสี่ยงยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพโรงพยาบาลอีกด้วย โรงพยาบาลมะเร็งลำปาง มีภาระหน้าที่ในการดำเนินงานในด้านการให้บริการสาธารณสุขเฉพาะทางด้านโรคมะเร็งและในฐานะที่เป็นองค์กรหนึ่งของส่วนราชการ ที่มีการนำการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการปัญหาอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งสามารถวิเคราะห์หามุมมองด้านความเสี่ยงในด้านต่างๆ ฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงถือว่าเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมของโรงพยาบาลได้เป็นอย่างดีโดยสามารถลดมูลเหตุแห่งโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ สามารถควบคุมและตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ การบริหารความเสี่ยงยังเป็นพันธกรณีที่สำคัญอีกประการของผู้บริหารในการตัดสินใจให้ทรัพยากรขององค์กรทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญก็คือทรัพยากรบุคคล หรือคน เนื่องจากองค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว หน่วยงานหรือองค์กรนั้นก็ยังสามารถเจริญก้าวหน้าได้ ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหลักที่มีค่าสูงสุดและยังก่อให้เกิดความเสี่ยงสูงสุดได้อีกด้วยเนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติกรทุกอย่างในองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลถือได้ว่าเป็นการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหรือด้านกระบวนการ

การบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น เป็นกิจกรรมที่มีส่วนสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากปัจจัยที่มีส่วนสำคัญขององค์กร ส่วนหนึ่งต้องมาจากปัจจัยทางด้านทรัพยากรที่มีอยู่จริงในองค์กรเช่น อาคาร เงินทุน หรือเทคโนโลยีต่างๆ แต่ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดและยอมรับว่าบุคลากรหรือทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดและมีการให้ความสำคัญในคุณค่าของทรัพยากรบุคคลในองค์กรมากยิ่งขึ้นในทุกขั้นตอนของการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการ

การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ คุณภาพชีวิตในการ ตลอดจนด้านวินัย

จากเหตุผลประกอบดังกล่าวโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง ได้นำการบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านกระบวนการ แต่อย่างไรก็ตามจากผลการรายงานความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2553 ได้พบว่าในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลนั้น ยังพบปัญหาบางส่วน อาทิเช่น ในการค้นหาและระบุความเสี่ยง ที่ยังไม่ครอบคลุมเพราะว่าโรงพยาบาลเป็นสถานบริการสาธารณสุข ที่สามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงได้ในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยหรือส่วนของฝ่ายสนับสนุน การค้นหาและระบุความเสี่ยงจึงมีความจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและเชื่อมโยงซึ่งกันและกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและครบถ้วน และปัญหาอีกประการที่พบคือการจัดการกับความเสี่ยง ยังขาดผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานที่แน่นอนอีกทั้งในส่วนของการเสี่ยงแต่ละอัน ไม่จำเป็นเสมอไปว่าต้องใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีเดียว แต่อาจใช้ได้มากกว่าหนึ่งวิธีก็ได้และยังพบปัญหาในเรื่องของการสื่อสารที่ไม่ถูกต้องและขาดการติดตามประเมินผลของแต่ละหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว จึงเป็นประเด็นที่จะศึกษาว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง และศึกษาปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง(ชฎาภรณ์ แซ่คลึง, 2550) กล่าวไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนควรมีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ในเชิงลึก เจาะลึก การ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนด กลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กรและ(กรมการศึกษานานาชาติ, 2551) กล่าวไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กลวิธีที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด

แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคล(การจัดการทรัพยากรบุคคล, 2549) กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึงกระบวนการที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานและให้บุคลากรเหล่านั้นได้ทุ่มเทความสามารถของเขาปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนการดูแลรักษาให้บุคคลเหล่านั้นได้รับความพึงพอใจสูงสุดในการทำงาน



แนวคิดนโยบายการบริหารความเสี่ยงกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข กรมการแพทย์ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในรูปแบบ การบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ การควบคุมภายใน หน่วยงาน ใส่สะอาด และการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ดังนั้นเพื่อให้กรมการแพทย์มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรม ตามแนวทาง COSO Risk Management และหลักธรรมาภิบาล เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุตัวชี้วัดและกลยุทธ์ของหน่วยงานตลอดจนยุทธศาสตร์ของกรมการแพทย์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ พัชรมณั พึ่งเดช (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารความเสี่ยงภายใต้สภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและเห็นด้วยว่าการมีสินค้าที่มีคุณภาพไม่เหมาะสมกับการใช้งานนั้นถือเป็นการเสี่ยงที่เกิดอันตราย ราคาวัสดุที่สูงขึ้นและการที่กิจการไม่มีขั้นตอนในการตรวจรับของถือเป็นการเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน นอกจากนี้แล้วการขาดความรู้ในเรื่องคุณภาพหรือคุณสมบัติที่ดีที่สุดของผลิตภัณฑ์ก็เป็นส่วนหนึ่งด้วย

การค้นหาละระบความเสี่ยง พัชรมณั พึ่งเดช (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า มูลเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในองค์กรมากที่สุดคือสภาพเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือปัญหาทางการเมือง ศักยภาพคู่แข่ง และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรตามลำดับ ซึ่งโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมเป็นมูลเหตุที่กิจการส่วนใหญ่คิดว่าเป็นมูลเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงน้อยที่สุด ส่วนประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงนั้น กิจการส่วนใหญ่พบว่าจะช่วยชี้ให้เห็นถึงปัญหาขององค์กรและสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ รองลงมาคือเพื่อช่วยระยะและบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญได้ทันเวลา และเพื่อช่วยความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยยังคงให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายและสุดท้ายคือการสร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานและปฏิบัติงาน

การประเมินความเสี่ยง พัชรมณั พึ่งเดช (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.78 โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านคุณภาพ ด้านคุณลักษณะ ด้านราคา ด้านผู้ขาย ด้านทุจริต

การจัดการหรือการบริหารความเสี่ยง ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการควบคุมความเสี่ยง ปัจจัยด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการควบคุมความเสี่ยงและการมีส่วนร่วมของภาคีคือ ชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการควบคุมความเสี่ยงร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงร่วมกับการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

การรายงานความเสี่ยง วิชชุพร คุปตะวาทีน (2553) ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงการบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลทหารเรือกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การบริหารความเสี่ยงการบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลทหารเรือกรุงเทพมหานครนอกจากจะทำให้ความคลาดเคลื่อนทางยาในการบริการจ่ายยาลดลงแล้วยังทำให้ทราบปัญหาในการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการบริการจ่ายยาทราบลักษณะชนิดความถี่ของความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นในกระบวนการจ่ายยาผู้ป่วยนอกเกิดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพในการบริการจ่ายยาทั้งยังกระตุ้นให้บุคลากรทางการแพทย์เกิดความระมัดระวังและตระหนักถึงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเกิดความคลาดเคลื่อนทางยา

การติดตามและประเมินผล สุมนา เสือเอก (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ในการศึกษาทางด้านการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน เนื่องจากระบบงานในโรงเรียนมีภาวะความเสี่ยงอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการบ่งชี้เหตุการณ์หรือการระบุเหตุการณ์ เนื่องจากหากระบุและทราบว่าอะไรเป็นความเสี่ยงของโรงเรียนได้ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นได้ โรงเรียนจะไม่เกิดปัญหา ในส่วนของการประเมินความเสี่ยง เพราะมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานและเป็นแนวทางมุ่งไปสู่การหาทางแก้ไข อีกประการคือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลในอดีตเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ปัจจุบันเพื่อคาดการณ์งานในอนาคตของโรงเรียน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. **ประเภทของการศึกษา** การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยผู้ศึกษาและผู้มีประสบการณ์ก็จะมีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รวบรวมมาในเรื่อง กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมะเร็งลำปางอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ในแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างไรตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 คณะผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง 2) รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจด้านการบริหาร 3) ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 4) หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน

150 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 4 คนโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ตามประเด็นของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

2. แบบสอบถาม โดยใช้สอบถามข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 150 คน เป็นการเก็บข้อมูลโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน มีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้



ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของประชากรใน 6 ประเด็น ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบาย
2. การค้นหาและการระบุความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การจัดการหรือการบริหารความเสี่ยง
5. การรายงาน
6. การติดตามและประเมินผล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิ

1.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นที่จะสัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจผู้อำนวยการ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เลขาธิการคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล

1.2 แบบสอบถาม มีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากร มีดังนี้

ข้าราชการ	จำนวน	120	คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	39	คน
พนักงานราชการ	จำนวน	10	คน
ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	90	คน
รวมทั้งสิ้น	จำนวน	150	คน

2. การค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิ โดยศึกษาจากเอกสารที่ได้รวบรวมไว้ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาลมะเร็งลำปาง แผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี เอกสารรายงานการติดตามการบริหารความเสี่ยงประจำปี คู่มือคุณภาพโรงพยาบาล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีระเบียบวิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งสามารถแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. การศึกษานี้จะใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณดังนี้

1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยงวิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การศึกษานี้จะใช้การวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้ การใช้แบบสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล โดยครอบคลุมประเด็นตามวัตถุประสงค์ได้แก่ ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหามีผลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมะเร็งลำปาง

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 150 คน เป็นเพศชาย 61 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 เพศหญิง 89 คน คิดเป็นร้อยละ 59.3 คน มีอายุน้อยกว่า 29 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 40 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 48.7 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 40-49 ปี และจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ในส่วนของประเภทเจ้าหน้าที่ข้าราชการ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36 ลูกจ้างประจำ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 พนักงานราชการ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12 และลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 มีสถานภาพการทำงานในปัจจุบัน หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 หัวหน้างาน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และผู้ปฏิบัติงานจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 72.7 มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 64.7 อายุราชการระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 28 และมีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 76.7 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3

ส่วนที่ 2 สภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมหาระงังลำปาง

สภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลมหาระงังลำปาง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบาย โดยภาพรวม มีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X = 2.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในบุคลากรในองค์กรทราบว่ามีแนวทางให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน ($X = 2.50$) มีการกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กรมีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ($X = 2.32$) และมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์องค์กร ($X = 2.28$) ตามลำดับ เนื่องจากว่าทางโรงพยาบาลได้มีการปรับในเรื่องวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรใหม่ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการแพทย์จึงทำให้ต้องมีการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลใหม่

ด้านการค้นหาและระบุความเสี่ยง โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X = 2.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ($X = 2.57$) การมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการความเสี่ยงหรือผู้ประสานงานความเสี่ยงขององค์กร ($X = 2.54$) และการมีส่วนร่วมในการค้นหาความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ($X = 2.35$) ตามลำดับจากผลการศึกษาดังกล่าวพบว่าการมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการความเสี่ยงหรือผู้ประสานงานความเสี่ยงขององค์กร มีการปฏิบัติงานเป็นบางครั้งเนื่องจากทางโรงพยาบาลได้มีการแต่งตั้งผู้ประสานงานความเสี่ยงขององค์กรขึ้นเพราะการมีเฉพาะคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนั้น ยังไม่สามารถครอบคลุมในเรื่องการค้นหาและระบุความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงานได้อย่างทั่วถึง การแต่งตั้งผู้ประสานงานความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานช่วยสนับสนุนให้ระบบการค้นหาความเสี่ยงขององค์กรดีขึ้น จากการปรับระบบผู้ประสานงานความเสี่ยงขององค์กรดังกล่าวจึงส่งผลให้มีการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายนอกและภายใน ยังไม่สามารถส่งผลให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ



ด้านการประเมินความเสี่ยงโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X=2.41$) เมื่อพิจารณาเป็นประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่ามีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในทุกหมวดหมู่ ($X=2.42$) มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ($X=2.42$) และมีการจัดลำดับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ($X=2.41$) ตามลำดับ จากการศึกษาพบว่าทางโรงพยาบาลได้มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยเฉพาะในเรื่องระบบการบริหารจัดการซึ่งเกี่ยวกับด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากบุคลากรของโรงพยาบาลอย่างทั่วถึง ดังนั้นแล้วจึงมีการปรับเกณฑ์ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และการจัดลำดับความเสี่ยงด้วย

ด้านการจัดการหรือการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X=2.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ($X=2.12$) มีโอกาสในการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ($X=2.11$) มีการเลือกแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมขององค์กร ($X=2.10$) มีการสรุปปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลพร้อมกำหนดรหัสสำหรับดำเนินการอย่างชัดเจน ($X=2.05$) และมีการกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน ($X=2.05$) ตามลำดับ

ด้านการรายงานโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X=2.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่ามีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา ($X=2.54$) และมีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงพร้อมข้อเสนอแนะและข้อปรับปรุงและเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบ ($X=2.26$) ตามลำดับ

ด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติหรือดำเนินการเป็นบางครั้ง ($X=2.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ($X=2.35$) และมีการทบทวนประสิทธิภาพ ปรับปรุง พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($X=2.31$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบาย

โรงพยาบาลมะเริงลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับอัจฉริยา อนันตพงศ์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่าได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการบริหารงานด้านพัสดุอย่างชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการทบทวนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพัชรมณต์ เฟื่องเดช (2553) ที่ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า ในการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวนั้นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงภายใต้สภาพแวดล้อมในการประกอบ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สมโต (2551) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ทางธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่มีการดำเนินการ กำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และได้มีการเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ของธนาคารรับทราบ

2. การค้นหาและระบุความเสี่ยง

โรงพยาบาลมะเร็งลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในการค้นหาและระบุความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นบางครั้ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับอัจฉริยา อนันตพงศ์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า ได้มีการระบุปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานพัสดุ อีกทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานด้านความเสี่ยงนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับดวงใจ ชั่วตระกูล (2551) ได้ศึกษาการบริหารในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ได้มีกระบวนการค้นหาปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่ามี 5 ปัจจัยความเสี่ยงได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง และสอดคล้องกับพัชรมณห์ เพ็ญเดช (2553) ได้มีการศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่าในกระบวนการค้นหาความเสี่ยงนั้นมาจากทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในโดยปัจจัยเสี่ยงต่างๆ อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมของการประกอบธุรกิจดังกล่าวที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3. การประเมินความเสี่ยง

โรงพยาบาลมะเร็งลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในการประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ อรอนงค์ คุรุณาถ (2553) ได้มีการศึกษาการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงพยาบาล พบว่า มีการนำความเสี่ยงในแต่ละด้านมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญโดยใช้แผนภูมิพาเรโต พบว่าประเด็นปัญหาสำคัญที่ควรนำมาวิเคราะห์คือ ปัญหาด้านความคลาดเคลื่อนทางยา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพัชรมณห์ เพ็ญเดช (2553) ได้มีการศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า ได้นำความเสี่ยงที่ได้ในด้านต่างๆ มาวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยใช้มาตรวัดความสำคัญและจัดลำดับความเสี่ยงนั้น

4. การจัดการหรือการบริหารความเสี่ยง

โรงพยาบาลมะเร็งลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในการจัดการหรือการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับอรพินท์ จันทร์ปัญญาสกุล (2553) ได้มีการศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์การบริหารความเสี่ยง หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม 3 โรงพยาบาลมหาสารคามจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า มีการเลือกแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมขององค์กร การกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนโดยมีการดำเนินการจัดการความเสี่ยงใน 2 ลักษณะดังนี้ การป้องกันความเสี่ยง และ การลดความเสี่ยง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พุทธิพร สิงคเสลิต (2539) ได้มีการศึกษา การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนาของที่พักอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พบว่า มีการสรุปปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุความเสี่ยงพร้อมกับการกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน โดยมีการจัดการหรือบริหารความเสี่ยงที่มีผลต่อคนส่วนใหญ่ โดยการลดการสูญเสียหรือการบรรเทาความเดือดร้อน อีกทั้งยังสอดคล้องกับอัจฉริยา อนันตพงศ์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า มีการเลือกแนวทางใน



การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมขององค์กรโดยเลือกวิธีที่มีคะแนนความเหมาะสมมากที่สุด สรุปวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ 9 แนวทาง และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงคือ วางระบบพัสดุคงคลัง โดยเก็บสถิติการเบิกพัสดุและกระจายการควบคุมพัสดุให้หน่วยที่ครอบครองพัสดุดูแล

5. การรายงาน

โรงพยาบาลมะเรียงลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในด้านการรายงานการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ มนสิชา แสงวัน (2553) ได้มีการศึกษา การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ได้มีการรวบรวมข้อมูลด้านความเสี่ยงต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับกับแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับ วิษุพรคุปตะวาทีน (2553) ได้มีการศึกษา การบริหารความเสี่ยงการบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลทหารเรือกรุงเทพมหานคร แพทย์ทหารเรือ พบว่า ได้มีการรวบรวมความเสี่ยงด้านความคลาดเคลื่อนในการให้บริการจ่ายยา และยังทำให้ทราบปัญหาในการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการบริการจ่ายยาทราบลักษณะชนิดความถี่ของความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นในกระบวนการจ่ายยาผู้ป่วยนอกเกิดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพในการบริการจ่ายยาทั้งยังกระตุ้นให้บุคลากรทางการแพทย์เกิดความระมัดระวังและได้ทำข้อเสนอแนะต่อระดับผู้บริหารอีกด้วย

6. การติดตามและประเมินผล

โรงพยาบาลมะเรียงลำปางมีการดำเนินการหรือการปฏิบัติในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ วิษุรีย์ สมโต (2551) ได้มีการศึกษา การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ได้มีการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและได้รับผลตอบแทนความเสี่ยงที่คุ้มค่าพอ เท่าที่ผ่านมาธนาคารได้ให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยได้พัฒนาความสามารถในการแยกกลุ่มลูกหนี้ที่คัดออกจากกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ดีและจัดทำแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สุนา เลือเอก (2553) ได้มีการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพราะมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานและเป็นแนวทางมุ่งไปสู่การหาทางแก้ไขอีกประการคือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลในอดีตเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ปัจจุบันเพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ โดยเฉพาะข้อมูลจากในอดีตสามารถพยากรณ์หรืออาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานควรมีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน โดยการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์หลักขององค์กรเพื่อจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงหลักและถ่ายทอดออกมาเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลและมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรทราบเป็นแนวทางเดียวกัน

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยภายนอกและภายในและนำมาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร พร้อมทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะตามกระบวนการ

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์องค์กรให้ชัดเจนเพื่อถ่ายทอดออกมาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ รวมถึงด้านทรัพยากรบุคคลด้วย และต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในบุคลากรในองค์กรทราบอย่างทั่วถึง

3.2 การค้นหาและระบุความเสี่ยง ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการความเสี่ยงหรือผู้ประสานงานความเสี่ยงขององค์กรในแต่ละกลุ่มงานฝ่าย โดยให้การมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงในการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่ต้องมีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและภายในองค์กรซึ่งในการค้นหาที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น การเรียนรู้จากการสำรวจของจริงและการเรียนรู้ระหว่างการทำงาน เป็นต้น

3.3 การประเมินความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน เพื่อนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในทุกหมวดหมู่ และจัดลำดับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลโดยการจัดทำ Risk Profile คือ การจัดทำภาพรวมของความเสี่ยงซึ่งมีโอกาสเกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งจะมีทั้งความเสี่ยงทั่วไปที่พบร่วมกันและความเสี่ยงเฉพาะหน่วยงานนั้น

3.4 การจัดการหรือการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องมีการกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถสรุปปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุทุกปัจจัยที่พบในปีนั้นๆ พร้อมกำหนดรหัสเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับดำเนินการจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมและต่อเนื่องซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงมีอยู่ 4 แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การควบคุม การยกเลิกและการโอนย้าย เป็นต้น อีกทั้งควรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การจัดทำโปรแกรมจัดเก็บข้อมูลประวัติบุคลากรทุกคน และมีการจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

3.5 การรายงานผู้ประสานงานความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานควรมีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหลักของโรงพยาบาล เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสรุปปัจจัยเสี่ยงและแนวทางในการแก้ไขของแต่ละหน่วยงานเพื่อรายงานต่อผู้บริหารขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารทราบแนวทางในการปฏิบัติงานและการแก้ไขความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อไป



รายการอ้างอิง

- กองแผนงาน.(2553). *คู่มือการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงองค์กร 2553*. กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง. (2548). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ วว. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย*.
- เจด็จ ทองปัญญา. (2553). *การบริหารความเสี่ยงด้านงานของบริเวณผนังเตาที่ไม่สะอาดของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ หน่วยที่ 12*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชะลอ น้อยเฒ่า. (2544). *การจัดการภาวะเสี่ยงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชนรัตน์ เต้าวัฒนา (2550). (ฉบับร่าง). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิตยา ศรีเกิด [Online]. Available : http://finance.ddc.moph.go.th/uploads/1_3.ppt ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2554
- บ้านบึง. โรงพยาบาล.[Online]. Available : <http://sites.google.com/site/banbunghospital/home> ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2554
- วิฑูรย์ สมโต. (2551). *การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุมนา เลือเอก. (2553). *การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ลัทธิกาล ศรีวระมณ, จิรศักดิ์ จิระจันทน์, สมชาย หิรัญกิตติ, องอาจ ปทะวานิช, ขวลิต ประภาวนนท์และ พรพิมล วิริยะกุล (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์
- ศักดิ์การณ ไชยเจริญ.(2554). *การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- หน่วยตรวจสอบภายใน.(2550). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*. ค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2554
- มนสิชา แสงวัง.(2553). *การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรพินท์ จันทร์ปัญญาสกุล.(2553). *การวิเคราะห์สถานการณ์การบริหารความเสี่ยง หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม 3 โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรอนงค์ คุณนาถ.(2553). *การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงพยาบาล*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อัจฉริยา อนันตพงศ์. (2550). *การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารจัดการสาธารณะสำหับนนักบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.