

การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ
: กรณีศึกษา ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

นางสาวจรรยาพร โภยวานิช

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT THE RISK MANAGEMENT GUIDELINE FOR SERVICE INDUSTRY
: A CASE STUDY OF “ MEDICAL SPA CENTER ”

Miss Jarotwan Koiwanit

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Engineering Program in Industrial Engineering

Department of Industrial Engineering

Faculty of Engineering

Chulalongkorn University

Academic Year 2007

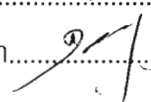
Copyright of Chulalongkorn University

จรรยาบรรณ โภชานาธิปไตย : การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร
 อุตสาหกรรมบริการ : กรณีศึกษา ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ (DEVELOPMENT
 THE RISK MANAGEMENT GUIDELINE FOR SERVICE INDUSTRY : A CASE
 STUDY OF “ MEDICAL SPA CENTER ”) อ.ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดำรงค์
 ทวีแสงสกุลไทย , 406 หน้า.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับ
 องค์กรอุตสาหกรรมบริการ เพื่อให้องค์กรอุตสาหกรรมบริการ หรือองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
 สามารถนำแนวทางที่จัดทำขึ้นไปประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กรของตน ทำ
 ให้องค์กรอุตสาหกรรมบริการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีแนวทางเดียวกัน มีการ
 ดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้การบริการ
 มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้รับบริการ พร้อมทั้งสร้าง
 ความแข็งแกร่งในด้านคุณภาพของภาคธุรกิจและของประเทศโดยรวม

การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ โดยทำ
 การศึกษาข้อกำหนดมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360)
 มาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงานอุตสาหกรรมบริการ
 ของประเทศไทยและศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพ เพื่อทำการ
 ปรับปรุงข้อกำหนดที่มีอยู่เดิมให้มีความสมบูรณ์และเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้น นำ
 แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ โดยผลจากการประเมินสรุปได้
 ว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมแต่ยังขาดความกลมกลืนและการสื่อความหมายที่
 ดี จากนั้นจึงทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำแนวทางดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธาร
 น้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เพื่อประเมินว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น สามารถนำไปใช้จริง
 ได้ดีเพียงใด ซึ่งจากการประเมินความเสี่ยงหลังจากมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงแล้ว พบว่า
 พบว่าเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียจากความเสียหายโดยเฉลี่ยของจำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุ
 ทางด้านต่างๆลดลงร้อยละ 64.13

ภาควิชา.....วิศวกรรมอุตสาหกรรม.....
 สาขาวิชา.....วิศวกรรมอุตสาหกรรม.....
 ปีการศึกษา.....2550.....

ลายมือชื่อนิสิต.....จรรยาบรรณ.....โภชานาธิปไตย.....
 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

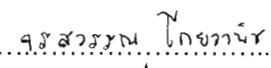
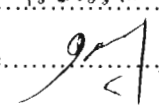
4970246521 : MAJOR INDUSTRIAL ENGINEERING

KEY WORD : RISK MANAGEMENT GUIDELINE / RISK MANAGEMENT / AS/NZS 4360 / SERVICE INDUSTRY

JAROTWAN KOIWANIT : DEVELOPMENT THE RISK MANAGEMENT GUIDELINE FOR SERVICE INDUSTRY : A CASE STUDY OF “ MEDICAL SPA CENTER ”. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. DAMRONG THAVEESAENGSAKULTHAI, 406 pp.

The purpose of this thesis is to develop risk management guideline for service industry. The service industry and other organizations are able to involve this guideline of risk management. Moreover, it can be applied to their organization in order to make a same guideline to risk management, effective, service level and satisfactory of costumers in the service industry. Furthermore, this guideline of risk management are strongly supported the quality in private section beyond to the nationwide.

Firstly, development of the risk management guideline for service industry was started by studying risk management standard of Australian New Zealand (AS/NZS 4360). The next step of research was comparing between AS/NZS 4360 and Thai service industries risk management standard include law of spa, in order to improve former risk management guideline. Better and more specified risk management guideline is expected after the improvement. Developed risk management guideline was examined by specialists. And examination results indicated that new risk management guideline was more suitable than former one, but still lack of conformity and understandability. These weaknesses were enhanced and improved risk management guideline was practical used in Ranong Medical Spa Center. Risk evaluation after applying new risk management guideline shown that percent by average of accident was reduced by 64.13%.

Department. INDUSTRIAL ENGINEERING .. Student's signature...  ..
 Field of study. INDUSTRIAL ENGINEERING Advisor's signature...  ..
 Academic year.....2007.....

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ดำเนินงานวิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วันชัย ธิวัตรวิชัย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ปารเมศ ชูติมา, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ และรองศาสตราจารย์สมชาย พวงเพ็ชร์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานวิจัยพร้อมจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คุณภาณุ ชมภูพงศ์ (ผู้อำนวยการกลุ่มรับรองระบบการจัดการอุตสาหกรรม 2 สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม) ที่ได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำระบบมาตรฐาน ว่ามีความเป็นมาและเป็นไปอย่างไร

ขอกราบขอบพระคุณ นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม (ผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง) และนายแพทย์กัมพล ลีทองนพคุณ (นายแพทย์ 8 และหัวหน้าศูนย์ประกันคุณภาพ) ที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้เสมอมา พร้อมทั้งให้แนวคิด ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ทางผู้ดำเนินงานวิจัยได้นำไปปรับใช้กับกระบวนการแก้ไขได้ดียิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คุณสุจิตรา โกยวานิช (พยาบาลวิชาชีพ 8 และผู้จัดการศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง) ที่ให้โอกาสผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปสัมผัสกับกิจกรรมงานบริการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ยินดีและพร้อมที่จะให้ข้อมูลแก่ทางผู้ดำเนินงานวิจัยเสมอมา และเสนอแนะปัญหาที่เกิดขึ้นกับกระบวนการงานบริการต่างๆ ทั้ง 7 ประเภท

ขอขอบพระคุณ คุณตติมา หอมแก้ว (ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง) และพนักงานทุกท่านของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จังหวัดระนอง ที่ให้การดูแลร่วมปรึกษาปัญหาด้านความเสี่ยงและให้ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งยังร่วมเสนอแนะแนวความคิดในการค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหา จัดหาเวลาในการที่จะทำการพูดคุยกับทางผู้ดำเนินงานวิจัย

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณผู้ที่มีความสำคัญต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้มากที่สุด รองศาสตราจารย์ ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์) ผู้ที่คอยเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน คอยดูแลผู้ดำเนินงานวิจัยเป็นอย่างดี เอาใจใส่ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งการดำเนินงานวิจัยคือกระบวนการแห่งการเรียนรู้ บางครั้งผู้ดำเนินงานวิจัยอาจยังไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานวิจัยมากเพียงพอ จะต้องขอรับฟังความคิดเห็นและการช่วยเหลือจากอาจารย์ผู้ดูแลการดำเนินงานวิจัย ซึ่งอาจารย์ก็ได้ให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในทุกๆ เรื่องแก่ผู้ดำเนินงานวิจัยเป็นอย่างดี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ณ
บทที่ 1 : บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	5
บทที่ 2 : ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ระบบบริหารความเสี่ยง.....	7
2.1.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง.....	7
2.1.2 ประเภทของความเสี่ยง.....	8
2.1.3 ขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง.....	8
2.1.4 ประโยชน์ของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง.....	13
2.1.5 ปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ.....	14
2.1.6 ลักษณะการบริหารความเสี่ยงที่ดี.....	14
2.2 การควบคุมภายใน(The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission ; COSO)	15
2.2.1 ความหมายของการควบคุมภายใน.....	15
2.2.2 มาตรฐานการควบคุมภายในและคำอธิบาย.....	15
2.3 มาตรฐาน ISO 9001:2000.....	21
2.3.1 ISO 9000 คืออะไร.....	21

2.3.2	อะไรคือหลักการของมาตรฐาน ISO9001:2000.....	21
2.3.3	ISO 9001:2000 ประกันว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นดีหรือไม่.....	22
2.3.4	ข้อกำหนดของ ISO9001:2000 ทั้งหมดมีไว้เพื่ออะไร.....	22
2.3.5	ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อองค์กร.....	23
2.3.6	ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อตัวท่าน.....	23
2.3.7	แนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ.....	24
2.4	มาตรฐาน ISO 14001 : 2004.....	24
2.4.1	ความหมายของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.....	24
2.4.2	มาตรฐาน ISO 14000.....	25
2.4.3	ISO 14001 มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.....	26
2.4.4	โครงสร้างของอนุกรมมาตรฐาน.....	26
2.4.5	สาระสำคัญในมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.....	26
2.4.6	ผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายของการใช้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.....	28
2.4.7	อุปสรรคในการใช้ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001.....	29
2.4.8	การตรวจประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.....	29
2.5	มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย.....	31
2.5.1	ความหมายของระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย.....	31
2.5.2	ขั้นตอนหลักในการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย.....	32
2.5.3	การนำมาตรฐานไปใช้.....	33
2.5.4	ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	34
2.6	มาตรฐาน (Standard).....	35
2.6.1	ความหมายของคำต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการมาตรฐาน.....	35
2.6.2	มาตรฐานระบบการจัดการที่สำคัญ.....	37
2.6.3	หลักการของการมาตรฐาน.....	38
2.7	ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพ.....	40
2.7.1	ความหมายของสปา.....	40
2.7.2	ประเภทของสปา.....	40

2.7.3	กฎระเบียบและข้อปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข.....	41
2.8	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
บทที่ 3 : ข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง		
	ออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360).....	47
3.1	ข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/ นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360)	47
บทที่ 4 : การศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ		
	องค์กรอุตสาหกรรมบริการ.....	70
4.1	การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆของประเทศและมาตรฐาน การบริหารจัดการต่าง ของประเทศไทยเกี่ยวกับงานบริการ.....	70
4.1.1	การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆของประเทศไทย.....	70
4.1.2	การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทย เกี่ยวกับงานบริการ.....	75
4.2	การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร อุตสาหกรรมบริการ.....	75
บทที่ 5 : การศึกษากฎระเบียบ มาตรฐานและข้อมูลเบื้องต้น		
	ของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	87
5.1	การศึกษามาตรฐาน กฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อมูลเบื้องต้นของ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	88
5.1.1	มาตรฐานของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ	88
5.1.2	ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง....	98
5.2	การสำรวจการนำมาตรฐานของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	99
5.3	การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	102

บทที่ 6 : การจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	
อุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง.....	111
6.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง	
.....	111
6.2 แนวทางการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในองค์กร.....	159
บทที่ 7 : การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ	
ไปประยุกต์ใช้กับองค์กรตัวอย่าง.....	164
7.1 ขั้นตอนการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับ	
ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	164
7.1.1 การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยง	
และทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง.....	165
7.1.2 การจัดทำแผนการดำเนินงานและจัดทำระบบเอกสาร.....	227
7.1.3 การนำเอกสารบริหารงานความเสี่ยงไปปฏิบัติ.....	229
7.1.4 การตรวจสอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	237
บทที่ 8 : การประเมินผลการทดสอบหลังนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	
ไปใช้ในการบริหารจัดการ.....	238
8.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไป	
ประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	238
8.2 การประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงภายหลังการนำไป	
ประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	262
8.1.1 ด้านเอกสาร.....	263
8.1.2 ด้านบุคลากร.....	277
8.1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์.....	283
บทที่ 9 : สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	
9.1 สรุปผลการวิจัย.....	286
9.1.1 ส่วนที่ 1 การพัฒนาและจัดทำแนวทางการบริหาร	
ความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง.....	286

9.1.2	ส่วนที่ 2 การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร อุตสาหกรรมบริการ ไปประยุกต์ใช้กับองค์กรตัวอย่าง.....	289
9.1.3	ส่วนที่ 3 ประเมินผลการทดสอบองค์กรหลังนำแนวทาง การบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการ.....	294
9.2	ข้อจำกัดของการวิจัย.....	299
9.3	ปัญหาและอุปสรรค.....	300
9.4	ข้อเสนอแนะ.....	301
	รายการอ้างอิง.....	302
	บรรณานุกรม.....	303
	ภาคผนวก.....	306
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	307
	ภาคผนวก ข. แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไข หลังจากได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในข้อกำหนดที่ 1 และ 4	317
	ภาคผนวก ค. คู่มือความเสี่ยง.....	345
	ภาคผนวก ง. แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์.....	390
	ภาคผนวก จ. เอกสารสนับสนุนสำหรับการนำแนวทางการ บริหารความเสี่ยงไปใช้.....	401
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	406

สารบัญญัตราง

		หน้า
ตารางที่ 2.1	แสดงการกำหนดระดับคะแนนของ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง.....	10
ตารางที่ 2.2	แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น.....	10
ตารางที่ 2.3	แสดงการเทียบคะแนนเพื่อพิจารณาระดับความเสี่ยง.....	11
ตารางที่ 2.4	แสดงการประเมินระบบควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่.....	11
ตารางที่ 2.5	แสดงการแบ่งเนื้อหาของมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000:2000.....	37
ตารางที่ 4.1	แสดงองค์ประกอบร่วมของข้อกำหนดจากมาตรฐาน ISO 9001:2000 , ISO 14001:2004 และ TIS 18001:2542.....	72
ตารางที่ 5.1	แสดงการเปรียบเทียบมาตรฐานของสถานที่บริการในสถาน ประกอบการ 3 แห่ง.....	101
ตารางที่ 6.1	แสดงมาตรฐานการควบคุมภายในที่สนับสนุนการดำเนินงาน ของระบบบริหารความเสี่ยง AS/NZS 4360.....	153
ตารางที่ 6.2	แสดงผลการประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	158
ตารางที่ 7.1	แสดงเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงแยกตามข้อกำหนด.....	166
ตารางที่ 7.2	แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง.....	173
ตารางที่ 7.3	แสดงความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการ บริหารความเสี่ยง.....	180
ตารางที่ 7.4	แสดงรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่มีและไม่มีในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่.....	183
ตารางที่ 7.5	แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) จำนวน 19 หัวข้อ.....	185
ตารางที่ 7.6	แสดงการกำหนดระดับคะแนนของ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง.....	200
ตารางที่ 7.7	แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น.....	201
ตารางที่ 7.8	แสดงการเทียบคะแนนเพื่อพิจารณาระดับความเสี่ยง.....	202
ตารางที่ 7.9	แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว.....	203
ตารางที่ 7.10	แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเท้า.....	206
ตารางที่ 7.11	แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร.....	207
ตารางที่ 7.12	แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดประคบ.....	210
ตารางที่ 7.13	แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบำบัด.....	212

ตารางที่ 7.14	แสดงการวิเคราะห์ห้ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเฉพาะจุด.....	213
ตารางที่ 7.15	แสดงการวิเคราะห์ห้ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย.....	216
ตารางที่ 7.16	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว.....	218
ตารางที่ 7.17	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเท้า.....	220
ตารางที่ 7.18	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร.....	221
ตารางที่ 7.19	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดประคบ.....	222
ตารางที่ 7.20	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบำบัด.....	223
ตารางที่ 7.21	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเฉพาะจุด....	224
ตารางที่ 7.22	แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย..	225
ตารางที่ 7.23	แสดงแผนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่.....	228
ตารางที่ 7.24	แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ.....	230
ตารางที่ 8.1	แสดงการกำหนดระดับคะแนนโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (L).....	239
ตารางที่ 8.2	แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของความเสี่ยง (C).....	240
ตารางที่ 8.3	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผน จัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว , การนวดเท้า , การนวดประคบ และการนวดเฉพาะจุด (H)	241
ตารางที่ 8.4	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัด ความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว , การนวดเท้า , การนวดประคบ และการนวดเฉพาะจุด (H)	242
ตารางที่ 8.5	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผน จัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร (H)	243
ตารางที่ 8.6	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลัง การจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร (H)	244
ตารางที่ 8.7	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผน จัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบำบัด (H).....	245
ตารางที่ 8.8	แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลัง การจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบำบัด (H).....	246

ตารางที่ 8.23	แสดงผลหลังการขจัดความเสี่ยงแยกตามความเสี่ยงแต่ละประเภท.....	261
ตารางที่ 8.24	แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังการขจัดความเสี่ยง.....	262
ตารางที่ 8.25	แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้.....	264
ตารางที่ 8.26	แสดงการสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ ความจำเป็นหรือควรมีเอกสาร	274
ตารางที่ 8.27	แสดงผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้.....	277
ตารางที่ 8.28	แสดงการประเมินผลการทดสอบด้านบุคลากรหลังจากนำแนวทางการ การบริหารความเสี่ยงไปใช้.....	282
ตารางที่ 8.29	แสดงผลจากการนำวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้.....	284
ตารางที่ 9.1	แสดงจำนวนดัชนีชี้วัดความเสี่ยงแยกตามประเภทงานบริการ.....	292
ตารางที่ 9.2	แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังการขจัดความเสี่ยง.....	295
ตารางที่ 9.3	แสดงการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการนำแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้.....	297

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่ 1.1	สัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม GDP และสัดส่วนการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้น (Employment Structure) ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง.....	3
รูปที่ 2.1	ขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง.....	13
รูปที่ 2.2	ระบบบริหารคุณภาพของระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000.....	22
รูปที่ 2.3	ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2004.....	25
รูปที่ 2.4	แสดงแผนภูมิขั้นตอนการตรวจประเมิน.....	30
รูปที่ 3.1	แสดงส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	55
รูปที่ 3.2	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	69
รูปที่ 4.1	แสดงจำนวนองค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.....	71
รูปที่ 4.2	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 3 ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง.....	86
รูปที่ 5.1	แสดงสถานประกอบการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	88
รูปที่ 5.2	แสดงโครงสร้างองค์กรของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	90
รูปที่ 5.3	แสดงโครงสร้างองค์กรงานแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง.....	91
รูปที่ 5.4	แสดงการนวดตัว.....	92
รูปที่ 5.5	แสดงการนวดเท้า.....	93
รูปที่ 5.6	แสดงการนวดเฉพาะจุด.....	93
รูปที่ 5.7	แสดงการอบสมุนไพร.....	94
รูปที่ 5.8	แสดงการประคบสมุนไพร.....	95
รูปที่ 5.9	แสดงการแช่น้ำแร่ร้อน ธารน้ำแร่.....	96
รูปที่ 5.10	แสดงการออกกำลังกาย.....	96
รูปที่ 5.11	แสดง Spray น้ำแร่.....	97
รูปที่ 5.12	แสดง Day cream , Night cream , Scrub cream.....	98

รูปที่ 5.13	แสดงลูกประกอบสมุนไพรร.....	98
รูปที่ 5.14	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 4 ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง.....	110
รูปที่ 6.1	แสดงส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	119
รูปที่ 6.2	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	156
รูปที่ 6.3	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงแยกตามแต่ละบท.....	157
รูปที่ 9.1	แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	289
รูปที่ 9.2	แสดงขั้นตอนการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้.....	290

บทที่ 1

บทนำ

ในการดำเนินงานโครงการทุกประเภท มีโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ การตัดสินใจที่ดี ที่สังเกตเห็นถึงความไม่แน่นอนในโลกแห่งความเป็นจริง สามารถทำให้เกิดความปลอดภัยและส่งผลถึงกำไรของโครงการ ความเสี่ยงจะเริ่มเกิดขึ้นกับขั้นตอนต่างๆได้ตลอดเวลา ตั้งแต่ การวางแผนงาน การจัดองค์กรของโครงการ ความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ ตลอดจนการเลือกใช้เทคโนโลยีต่างๆและความแปรปรวนจากผลกระทบที่มาจากปัจจัยภายนอกองค์กร

พื้นฐานของการบริหารโครงการ ที่จะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ การจัดการกับความเสี่ยง การเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง และการมองเห็นภาพวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน ดังนั้น องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการจัดการกับความเสี่ยง จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

การจัดการเกี่ยวกับความเสี่ยงนั้น จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อที่จะทำให้โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ โดยการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการต่างๆโดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ แต่หากองค์กรไม่มีการศึกษาและให้ความสำคัญเกี่ยวกับความเสี่ยงแล้ว ก็จะไม่เกิดการเตรียมแผนรองรับความเสียหายหรือเตรียมความพร้อมในการป้องกันที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด เป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสูญเสียทรัพยากรและค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยไม่จำเป็น

หากองค์กรสามารถล่วงรู้เหตุแห่งภัย ณ ที่ใกล้และที่ไกลได้แล้วนั้น ก็สามารถที่จะบริหารจัดการกับเหตุเหล่านั้นให้ดับสิ้นลง เพื่อนำมาซึ่งความปลอดภัยขององค์กร อีกทั้งยังสามารถป้องกันและลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ อันจะส่งผลกระทบต่อความสามารถที่จะดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรอุตสาหกรรมต่างๆในประเทศไทย ตลอดจนหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์กรอื่นๆ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันเนื่องมาจากการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถช่วยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายได้ ซึ่งผลที่จะได้รับจากการพัฒนามาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรม จะช่วยให้องค์กรภายในมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพของการผลิตและการบริการให้มีคุณภาพตามความต้องการ เพื่อที่จะให้องค์กรนั้นๆ เป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการในระดับกว้าง ทั้งนี้อาจรวมไปถึงการยอมรับจากทั้งองค์กรภายในประเทศและองค์กรต่างประเทศด้วย

การบริหารความเสี่ยงได้ถูกพูดถึงมาบ้างแล้ว เพียงแต่ยังเป็นแค่เพียงส่วนหนึ่งของมาตรฐานต่างๆที่ใช้ในองค์กรอุตสาหกรรม เช่น

ISO 9001: 2000 เป็นมาตรฐานการป้องกันการเกิดข้อบกพร่อง ซึ่งต้องมีการประเมินโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดของเสีย แล้วหาวิธีป้องกัน ซึ่งถือได้ว่าเป็นการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความสูญเสียต่างๆ

TL 9000 เป็นมาตรฐานสำหรับธุรกิจการสื่อสารและโทรคมนาคม ได้กล่าวไว้ว่า ในส่วนของการจัดการความเสี่ยงในการเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบ โดยจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและวางแผนการจัดการความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับวัตถุดิบ

AS 9100 เป็นมาตรฐานสำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนเครื่องบิน กล่าวถึงความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดขึ้นกับการจัดการส่งมอบทั้งสายการส่งมอบ รวมถึงการลดความเสี่ยงของการก่อให้เกิดเครื่องเสียหายทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยต่อผู้โดยสาร

ISO/TS 16949 เป็นมาตรฐานสำหรับผู้ผลิตรถยนต์ ได้กล่าวไว้ว่าตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต จะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและจัดการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้น ทั้งต่อพนักงานที่ผลิตผลิตภัณฑ์และผู้บริโภค

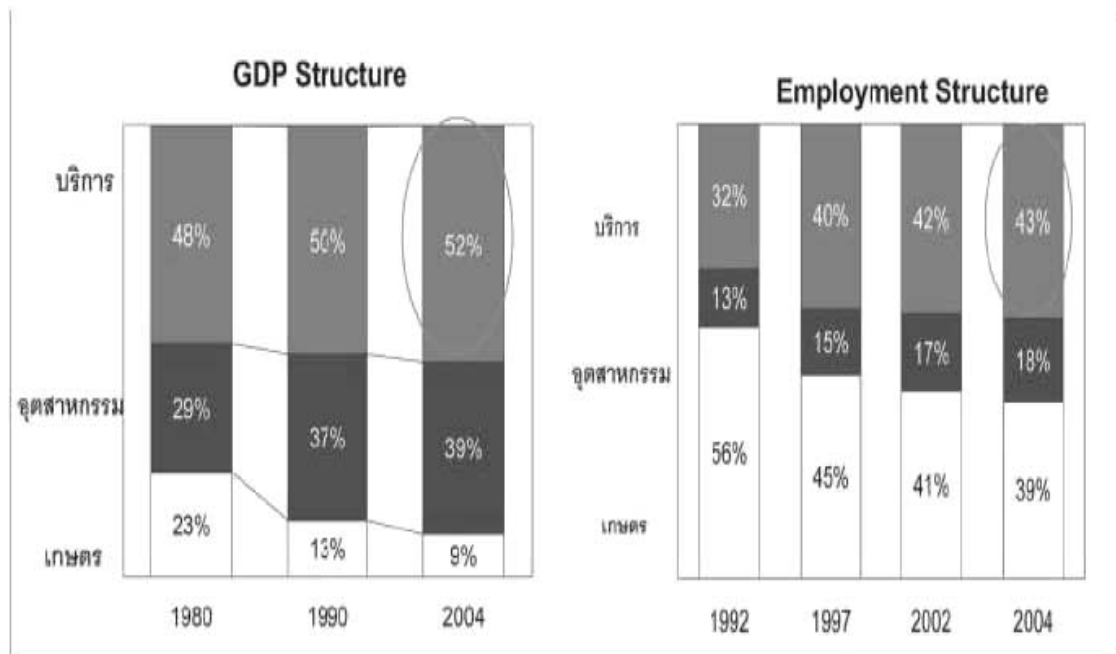
ISO 13485 เป็นมาตรฐานสำหรับอุปกรณ์การแพทย์ กล่าวตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต รวมถึงการควบคุมความสะอาด โดยต้องประเมินเพื่อลดความเสี่ยงที่ผู้เข้าใช้บริการอุปกรณ์การแพทย์จะมีโอกาสติดเชื้อ พิการหรือตายได้ เนื่องจากการออกแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงกระบวนการผลิตไม่มีความปลอดภัย

HACCP เป็นมาตรฐานซึ่งประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิตอาหาร อันจะเกิดอันตรายต่อผู้บริโภค

ISO 14001 เป็นมาตรฐานสำหรับสิ่งแวดล้อม ได้กล่าวถึงการประเมินความเสี่ยงที่องค์กร จะทำให้เกิดมลพิษต่อน้ำ อากาศ ดิน เป็นต้น

จากมาตรฐานดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรอุตสาหกรรม ซึ่งแต่ละองค์กรก็มีการนำความรู้ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ประเมินความเสี่ยงภายใน องค์กรของตน แต่แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่แต่ละองค์กรใช้นั้น ก็จะมีลักษณะ แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร ซึ่งมีได้จัดทำให้เป็นรูปแบบมาตรฐานเดียวกัน นั้นหมายถึง ยังไม่มีมาตรฐานใดๆในประเทศไทยที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยตรง

งานวิจัยเล่มนี้ ต้องการที่จะจัดทำแนวทางมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยงสำหรับ องค์กรอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งอุตสาหกรรมต่างๆ อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ อุตสาหกรรมการผลิต, อุตสาหกรรมการเกษตร และอุตสาหกรรมบริการ โดยในปัจจุบัน อุตสาหกรรมบริการมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากสัดส่วนของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) และสัดส่วนการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้น (Employment Structure) ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นมา อย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 แสดงสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) และสัดส่วนการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้น (Employment Structure) ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

จากรูปที่ 1.1 จะพบว่าสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) และสัดส่วนการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้อุตสาหกรรมบริการเป็นธุรกิจที่น่าสนใจในการลงทุนในประเทศไทย จากต่างประเทศ โดยอุตสาหกรรมบริการมีการจัดประเภทออกเป็น 11 ประเภท ได้แก่

1. บริการธุรกิจ
2. สื่อสาร
3. ก่อสร้าง
4. จัดจำหน่าย
5. การศึกษา
6. สิ่งแวดล้อม
7. การเงิน
8. สุขภาพและบริการสังคม
9. ท่องเที่ยวและบริการสังคม
10. ขนส่ง
11. บริการอื่นๆ

ซึ่งปัจจุบันนี้ภาครัฐมีนโยบายที่จะขยายขอบเขตการบริการด้านสุขภาพและบริการสังคม ด้วยการแพทย์แผนไทยให้แพร่หลายกว้างขวางขึ้น โดยให้โรงพยาบาลของรัฐบาลที่มีความพร้อมด้านการรักษาทางการแพทย์แผนไทย สามารถให้บริการการแพทย์แผนไทยในสถานพยาบาลดังกล่าวนี้ได้ เนื่องด้วยวิถีชีวิตของคนในสังคมที่หันมาให้ความสนใจและรักษาสุขภาพมากขึ้น อีกทั้งยังได้รับความนิยมจากชาวต่างประเทศอย่างแพร่หลาย ดังนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยจึงได้เลือกองค์กรกรณีศึกษา คือ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ซึ่งเป็นองค์กรอุตสาหกรรมบริการประเภทสุขภาพและบริการสังคม เพื่อทดลองใช้กับมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้น

งานวิจัยนี้ ได้ทำการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (The Australian/New Zealand Standard on Risk Management ; AS/NZS 4360) ควบคู่ไปกับมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงานอุตสาหกรรมบริการของประเทศไทย เพื่อนำสิ่งที่ได้จากการศึกษาทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ โดยคำนึงถึงเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยของบุคลากร และอื่น ๆ ร่วมด้วย เพื่อจัดทำรูปแบบมาตรฐานของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ ทั้งนี้ก็เพื่อให้องค์กรอุตสาหกรรมบริการ หรือองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สามารถนำแนวทางมาตรฐานที่จัดทำขึ้นไปประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กรของตน เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วนั้น องค์กรอุตสาหกรรมบริการก็จะมีระบบการบริหาร

จัดการความเสี่ยงที่มีรูปแบบและมีการจัดทำเป็นแนวทางเดียวกัน มีการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยัง ทำให้การบริการมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้รับบริการ ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เกิดความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดีขึ้นกับพนักงาน ตลอดจนลดการสูญเสียในเชิงเศรษฐกิจของประเทศ พร้อมทั้งสร้างความแข็งแกร่งในด้านคุณภาพของภาคธุรกิจและของประเทศโดยรวม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อจัดทำเป็นแนวทางของการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ

1.2.2 เพื่อให้องค์กรอุตสาหกรรมบริการต่างๆ สามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นไปประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้องค์กรอุตสาหกรรมของตน มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้น เป็นแนวทางเพื่อใช้ในองค์กรอุตสาหกรรมบริการเท่านั้น โดยศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ

1.4.2 องค์กรอุตสาหกรรมบริการต่างๆ ที่นำมาตราฐานระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะมีแนวทางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดียิ่งขึ้น

1.4.3 สามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการที่จัดทำขึ้น ไปประยุกต์ใช้กับองค์กรอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันได้

1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

1.5.1 ศึกษามาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360)

- 1.5.2 ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 1.5.3 ศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทย เช่น มาตรฐาน ISO 14001 , TL 9000 , ISO 9001 เป็นต้น
- 1.5.4 สร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ
- 1.5.5 นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดขึ้น ไปสอบถามกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเหมาะสมกับอุตสาหกรรมบริการมากน้อยเพียงใด
- 1.5.6 นำข้อมูลที่ได้จากการสอบถาม มาทำการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการที่มีการจัดทำขึ้นมาอีกครั้ง
- 1.5.7 นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ ไปทำการประยุกต์ใช้กับองค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง
- 1.5.8 ประเมินผลการทดสอบองค์กรหลังจากได้นำแนวทางของการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการ
- 1.5.9 สรุปผลการดำเนินงานวิจัยและจัดทำรายงานวิทยานิพนธ์

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงการนำเสนอทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัย อันประกอบไปด้วย ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานวิจัย อีกทั้งยังมีการนำหลักการของการควบคุมภายใน (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission ; COSO) , มาตรฐาน ISO 9001 , มาตรฐาน ISO 14001 และ มาตรฐาน TIS 18001 มาใช้ประกอบในการวางแผนและเนื้อหาของแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงพร้อมทั้งนำความรู้เรื่องมาตรฐาน และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพ มาเป็นทฤษฎีและแนวทางในการจัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการและองค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่างอีกด้วย ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้รวบรวมงานวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ ได้ทำการรวบรวมไว้ในส่วนท้ายของบทรายละเอียดของทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังต่อไปนี้

2.1 ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

2.1.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ ความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ขึ้น และผลกระทบที่เป็นสาระสำคัญจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงแตกต่างจากความไม่แน่นอนเพราะความไม่แน่นอนเป็นเพียงความน่าจะเป็นว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น ซึ่งอาจจะไม่เกิดขึ้นก็ได้ ถึงแม้ว่าความเสี่ยงกับความไม่แน่นอนจะมีความหมายใกล้เคียงกัน แต่ก็ไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้นผู้บริหารโครงการ จะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า ปัจจัยใดที่มีความเสี่ยง และคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา จากการศึกษาที่เหตุการณ์หรือไม่เกิดเหตุการณ์นั้น(ผศ.สุพจน์ โกสียะจินดา (2543:9))

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้

ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ (ดร.เจนเนตร มณีนาถ และคณะ(2548:5))

2.1.2 ประเภทของความเสียหาย

สามารถจำแนกประเภทความเสียหายออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ โดยอาศัยปัจจัยจากแหล่งกำเนิดเป็นเกณฑ์ (บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)(2545:9-10)) ดังนี้

2.1.2.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน

Operational Risk คือ ความเสี่ยงในเรื่องของการปฏิบัติงาน ระบบการทำงานและสิ่งสนับสนุนในการทำงานไม่เอื้ออำนวย เป็นต้น

Human Resource Risk คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากรมีทักษะ ความรู้และความสามารถไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือขาดการฝึกอบรม ขาดการพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งความประมาทเลินเล่อของผู้ปฏิบัติงาน

Financial Risk คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่พร้อมในเรื่องการเงินต่างๆ เช่น การจัดหาแหล่งเงินทุน เป็นต้น

Strategic Risk คือ ความเสี่ยงในกลยุทธ์การบริหารงาน เช่น การบริหารงานและนโยบายของผู้บริหารแต่ละคนไม่สอดคล้องกัน, ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลครอบงำการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.1.2.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

Competitive Risk คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาวะการแข่งขัน เช่น การมีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาด มีผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ๆเกิดขึ้น หรือมีการนำเอาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาใช้

Supplier/Customer Risk คือ ความเสี่ยงจากคู่ค้า เช่น บริษัทผู้ส่งมอบสินค้าส่งสินค้าให้ล่าช้ากว่ากำหนด หรือความเสี่ยงจากลูกค้า เช่น รสนิยมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

Regulatory/Legal Risk ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบราชการ, กฎหมาย หรือกฎระเบียบขององค์กร

Economic/Political Risk คือ ความเสี่ยงจากสภาวะทางเศรษฐกิจ และการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลง

2.1.3 ขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 6 ขั้นตอน (Queens land University of Technology [QUT], 2003) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนสภาพองค์กร (Establish the Context)

คือ การทำความเข้าใจสภาพขององค์กร เพื่อช่วยในการระบุและกำหนดขอบเขตของสิ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อหรือมีอิทธิพลต่อองค์กร ทั้งที่มาจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเงิน การปฏิบัติงาน สภาพการแข่งขัน สภาพทางการเมือง ภาพลักษณ์ สังคม ลูกค้า วัฒนธรรม กฎหมาย เป็นต้น รวมทั้งกำหนดระดับของการจัดการความเสี่ยง เช่น ระดับองค์กร (Corporate Level) ระดับส่วน (Division Level) ระดับโครงการ (Project Level) เป็นต้น ตลอดจนกำหนดประเภทความเสี่ยงที่จัดการ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

คือ การระบุความเสี่ยงและโอกาสทั้งหมดที่เป็นไปได้ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วน หรือโครงการ ด้วยเครื่องมือต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น การระดมสมองร่วมกัน การตรวจติดตาม ประสิทธิภาพ เทคนิคการวิเคราะห์ระบบ การทบทวนการออกแบบระบบ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม การออกแบบสอบถาม เป็นต้น แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Analyze Risks)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

- การประเมินระดับความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ปกติโดยทั่วไปจะประเมิน 2 มิติ ดังนี้

1. โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) แสดงถึงความเป็นไปได้หรือความถี่ที่อาจจะเกิดความเสี่ยง ซึ่งแบ่งคะแนนการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับคะแนน	โอกาสในการเกิด	คำอธิบาย
A	มากที่สุด (Almost Certain)	คาดว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่
B	มาก (Likely)	สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ปกติ
C	ปานกลาง (Possible)	อาจเกิดขึ้นได้บ้าง บางโอกาส
D	น้อย (Unlikely)	สามารถเกิดขึ้นได้เป็นครั้งคราว
E	น้อยมาก (Rare)	อาจเกิดขึ้นได้เฉพาะสถานการณ์ผิดปกติเท่านั้น

2. ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences) แสดงถึง ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นต่างๆ เช่น การบาดเจ็บ ความเสียหาย การสูญเสียผลประโยชน์ที่ได้รับ เป็นต้น ซึ่งแบ่งคะแนนการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

ระดับคะแนน	ผลกระทบที่เกิดขึ้น	คำอธิบาย
1	น้อยมาก (Insignificant)	ไม่มีการบาดเจ็บ, สูญเสียทางการเงินน้อย
2	น้อย (Minor)	มีการบาดเจ็บเล็กน้อย, สูญเสียทางการเงินปานกลาง, มีผลกระทบภายในองค์กร
3	ปานกลาง (Moderate)	ต้องได้รับการรักษาจากแพทย์, สูญเสียทางการเงินค่อนข้างมาก, มีผลกระทบกับลูกค้าภายนอก
4	มาก (Major)	บาดเจ็บสาหัส, สูญเสียทางการเงินมาก, สูญเสียความสามารถในการผลิต
5	มากที่สุด (Catastrophic)	เสียชีวิต, สูญเสียทางการเงินมหาศาล, มีผลกระทบถึงขั้นหายนะ

จากนั้นนำระดับคะแนนในมิติของโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น มาเทียบคะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ดังตารางที่ 2.3 ดังนี้

ตารางที่ 2.3 : แสดงการเทียบคะแนนเพื่อพิจารณาระดับความเสี่ยง

Severity Occurrence	Insignificant 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Catastrophic 5
Almost Certain 5	M	H	H	E	E
Likely 4	M	M	H	E	E
Possible 3	L	M	M	H	H
Unlikely 2	L	M	M	M	H
Rare 1	L	L	L	M	M

เมื่อ

E (Extreme Risk) หมายถึง กำหนดแผนจัดการโดยเร่งด่วน

H (High Risk) หมายถึง กำหนดผู้บริหารระดับสูงติดตามอย่างใกล้ชิด

M (Moderate Risk) หมายถึง กำหนดผู้บริหารระดับฝ่ายดูแลรับผิดชอบ

L (Low Risk) หมายถึง กำหนดมาตรการควบคุมในกระบวนการงาน

- การประเมินระบบควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่

คือ การประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่ เพื่อใช้ตัดสินใจว่าระบบหรือการควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่นั้นสมควรได้รับการปรับปรุง แก้ไข หรือเปลี่ยนไปใช้ระบบอื่นหรือไม่ ซึ่งการประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 : แสดงการประเมินระบบควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่

ระดับ	คำอธิบาย
ดีเลิศ (Excellent)	ยอดเยี่ยม ไม่ต้องปรับปรุง
ดี (Good)	นำไปปฏิบัติแล้วได้ผลเป็นอย่างดี แต่มีต้องปรับปรุงบางส่วน
พอใช้ได้ (Fair)	ดีพอสมควร นำไปปฏิบัติแล้วได้ผลไม่ค่อยดีนัก
ไม่ค่อยดีนัก (Marginal)	ไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัดหรือไม่สอดคล้องกับความเสี่ยง
แย่ / ยังไม่มีการพัฒนาระบบ (Poor / Non-Existent)	

- การประเมินความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ (Residual Risk) คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่มีการจัดทำมาตรการตอบสนองความเสี่ยง สำหรับการประเมินให้ใช้ตารางที่ 2.1, 2.2 และ 2.3 ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินค่าความเสี่ยง (Evaluate Risks)

คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ว่าสามารถยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งระบุเหตุผลและควรกำหนดเกณฑ์ในการยอมรับหรือไม่ยอมรับความเสี่ยงล่วงหน้า โดยทั่วไปเหตุผลที่ยอมรับความเสี่ยงมีดังนี้

- ผลการประเมินความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่จากตารางที่ 6.3 อยู่ในระดับต่ำ
- การไม่สามารถหามาตรการที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความเสี่ยงได้
- ต้นทุนการตอบสนองความเสี่ยงมีมูลค่าสูงกว่าผลตอบแทนที่จะได้รับ
- โอกาสที่จะได้รับผลกระทบในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง

ขั้นตอนที่ 5 การตอบสนองความเสี่ยง (Treat Risks)

คือ การกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ สามารถเลือกดำเนินการได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1.การหลีกเลี่ยง (Avoiding) คือ การหยุดดำเนินกิจกรรมที่ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ หรือการเลือกดำเนินกิจกรรมอื่นที่สามารถยอมรับได้มากกว่า

2.การลด (Reducing) คือ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและ/หรือความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น ด้วยการออกแบบระบบการควบคุมภายใน การแก้ไขปรับปรุงองค์กร การแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการตรวจติดตาม

3.การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transferring) คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ไปยังส่วนอื่นที่มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ เพื่อลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น

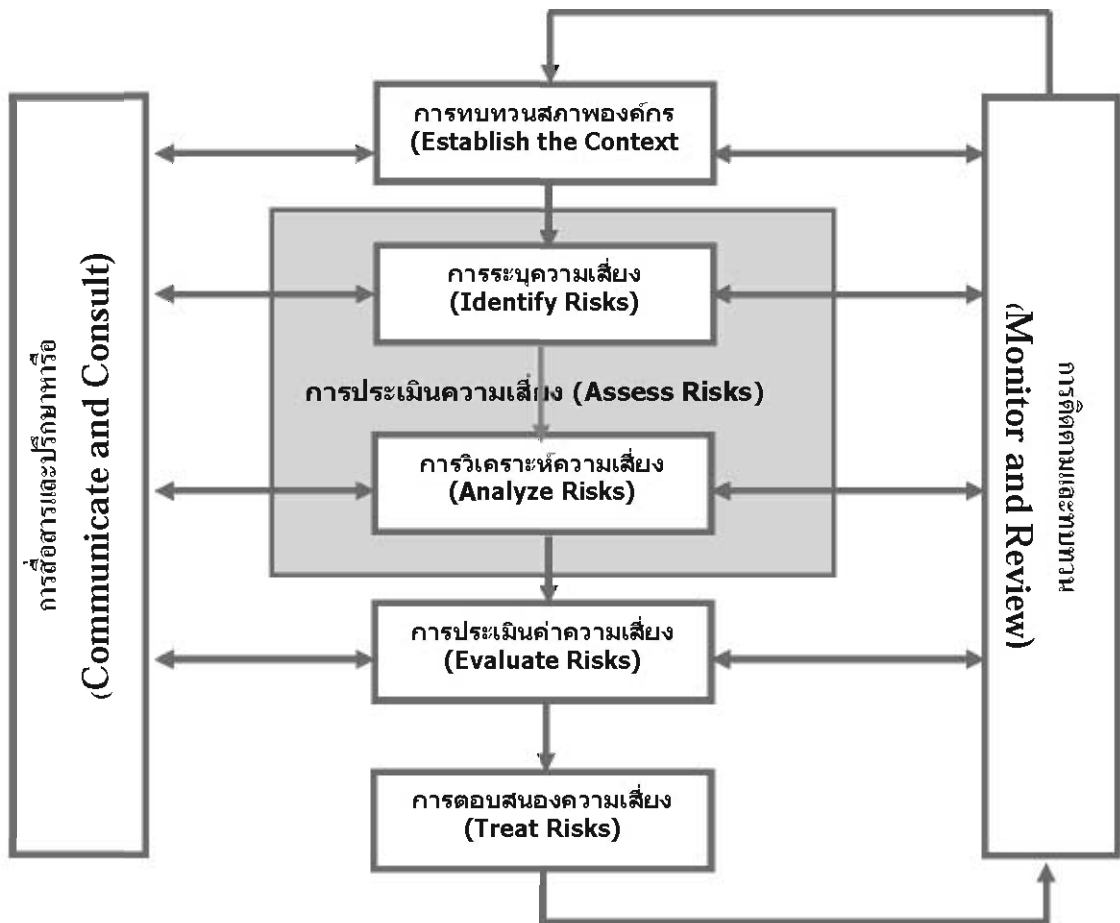
4.การยอมรับความเสี่ยง (Retention) คือ การยินยอมให้มีความเสี่ยงปรากฏอยู่ เนื่องจากต้นทุนการตอบสนองความเสี่ยงมีมูลค่าสูงกว่าผลตอบแทนที่จะได้รับ อย่างไรก็ตาม องค์กรควรกำหนดมาตรการเพื่อใช้ติดตามและดูแลความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามและทบทวน (Monitoring and Review)

คือ การติดตามและทบทวนผลการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีความเหมาะสมและได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร ตลอดจนความ

เสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

สำหรับขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง สามารถสรุปขั้นตอนได้ ดังรูปที่ 2.1 ดังนี้



รูปที่ 2.1 แสดงขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

2.1.4 ประโยชน์ของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

การนำเอาระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ด้านต่าง ๆ มากมาย ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรมีความเข้าใจการทำงานมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ประเมิน และระมัดระวัง ความเสี่ยงในหน้าที่ของตนได้ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายได้
2. บุคลากรได้ฝึกการคิดแบบเป็นระบบ และทันสมัยมากยิ่งขึ้น
3. องค์กรสามารถบริหารการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และถูกต้อง โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรไปยังจุดที่มีความเสี่ยงสูง
4. ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ดี ปลอดภัย และน่าเชื่อถือ
5. ช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสีย และเพิ่ม โอกาสความสำเร็จของการทำงาน
6. ทำให้ทราบถึงปัญหาล่วงหน้า และสามารถที่จะหาทางป้องกันหรือเตรียมวิธีแก้ไขไว้ก่อนได้ องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

2.1.5 ปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ

1. งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งจะช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การคำนวณต่าง ๆ การส่งถ่ายข้อมูล และสอบกลับได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
2. สิ่งอำนวยความสะดวกภายในสำนักงาน ความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า ระบบโทรศัพท์ เป็นต้น
3. การฝึกอบรมบุคลากรภายในองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยง และตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบร่วมกัน
4. แรงผลักดันจากผู้บริหาร โดยผู้บริหารควรตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง ให้ความสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน
5. ความร่วมแรงร่วมใจจากบุคลากรทุกคน ทุกระดับ ในองค์กร

2.1.6 ลักษณะการบริหารความเสี่ยงที่ดี

- มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารของการบริหารความเสี่ยง
1. คณะบริหารพร้อมที่จะค้นหาและจัดการกับปัญหาที่น่าจะเป็นไปได้
 2. หลังจากการประเมินขั้นต้นแล้ว จะมีการทำซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อยืนยันเรื่องที่ผ่านมาและค้นหาปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ
 3. มีมาตรฐานหลักเกณฑ์ในการประเมิน เพื่อให้ครอบคลุมถึงองค์ประกอบทุกส่วนอย่างแท้จริง
 4. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอต่อผู้บริหาร

2.2 การควบคุมภายใน (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission ; COSO)

2.2.1 ความหมายของการควบคุมภายใน

The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ให้ความหมายหรือคำนิยาม “ การควบคุมภายใน ” ไว้ดังนี้

“ การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งเป็นการออกแบบในระดับที่สมเหตุสมผลเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องดังต่อไปนี้

- ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน
- ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงิน
- การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

2.2.2 มาตรฐานการควบคุมภายในและคำอธิบาย

มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวเนื่องกัน คือ

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

องค์ประกอบทั้ง 8 ประการ มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน โดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่จะทำให้องค์ประกอบอื่น ๆ ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการควบคุมภายในเป็นพื้นฐานสำคัญทำให้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบอื่น ๆ

องค์ประกอบทั้ง 8 นี้จะถือว่าเป็นมาตรฐานการควบคุมภายใน เนื่องจากเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

และยังเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นรากฐานไปสู่การบรรลุมัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการ คือ

- เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- สร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- ทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

องค์กรควรจัดให้มีสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการกำหนดหลักการพื้นฐานสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยบุคลากรทุกระดับขององค์กร องค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย

- ปรัชญา และวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง (risk management philosophy and culture)
- ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite)
- บทบาทของคณะกรรมการในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง
- ปรัชญา และรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร
- การจัดโครงสร้างองค์กร
- ความซื่อสัตย์ และคุณค่าจริยธรรม
- การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร
- นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

วัตถุประสงค์จะต้องถูกกำหนดขึ้นมาก่อนที่ผู้บริหารจะสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ที่จะกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยง ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารมีกระบวนการที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ และวัตถุประสงค์ที่เลือกนั้นสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) ขององค์กร และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite)

วัตถุประสงค์มี 4 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategic) - วัตถุประสงค์และเป้าหมายระดับสูง สนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) ขององค์กร
2. การดำเนินงาน (Operations) - ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากรขององค์กร
3. การรายงาน (Reporting) - ความเชื่อถือได้ของการรายงาน
4. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) - การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เหมาะสม

3. การระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)

จะต้องมีการระบุเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยพิจารณาทั้งความเสี่ยง (risks) และ โอกาส (opportunities)

โอกาส จะเป็นช่องทางย้อนกลับไปสู่กระบวนการในการกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของฝ่ายบริหาร

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objectives Setting) เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นประการแรกสำหรับการควบคุมภายใน ถ้าหน่วยรับตรวจไม่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน ก็ไม่มีความจำเป็นต้องมีการควบคุมภายใน ในเบื้องต้นทุกองค์กรจะต้องกำหนดภารกิจเพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร หลังจากนั้นผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ขององค์กรอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

- วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร (Entity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีขององค์กรเช่นเดียวกับ ภารกิจ (Mission)และกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร

- วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรควรมีลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดภารกิจขององค์กร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
3. กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

4. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ ระบบการควบคุมภายในที่ดีจะต้องให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่ต้องปฏิบัติทั้ง 3 ด้านดังกล่าว เป็นเป้าหมายของการควบคุมภายใน ดังนั้นวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงควรระบุไว้ด้วยว่าแต่ละวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใด

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

(1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง, ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนไปคือการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธีเพราะการวัดความเสี่ยงเป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อองค์กรเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (Materiality) และความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Frequency)

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้วควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงนั้นหรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมต่างๆ เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ระดับดังกล่าวผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมควบคุมว่าคุ้มค่าหรือไม่ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ย่อมถือได้ว่าปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารอย่างเหมาะสมและถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการควบคุมภายใน การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด

5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Responses)

ฝ่ายบริหารเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง และพัฒนากลยุทธ์การจัดการ หรือ แผนปฏิบัติการ (Action plan) ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risks) ให้อยู่ในระดับ และเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนที่องค์กรยอมรับได้

แนวทางในการตอบสนองต่อความเสี่ยง

- Avoiding : ขาย / หยุด / หลีกเลียงธุรกิจและสินค้าหรือบริการที่ไม่ถนัด เพื่อขจัดความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
- Accepting : ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากองค์กรอาจมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ หรือมีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งองค์กรมีระบบข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจและเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี เมื่อมีการยอมรับความเสี่ยงแล้วยังคงใช้วิธีการอื่นๆ ที่จะลด โอน หรือใช้ประโยชน์จากความเสี่ยงได้อีก
- Reducing : ลด / ควบคุมความเสี่ยงจากกระบวนการควบคุมภายในเพื่อลดโอกาสและผลกระทบ
- Sharing : แบ่งโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลที่สามที่มีฐานะทางการเงินที่รองรับความเสี่ยงได้ เช่น การทำประกันภัย , Joint Venture , Hedging หรือ Outsource

กลยุทธ์การจัดการกับความเสี่ยง

- ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดสูงและมีผลกระทบสูง ควรมีการควบคุมสูง ฝ่ายบริหารควรมีการติดตามและประเมินอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามการควบคุมอย่างเคร่งครัด รวมทั้งควรหาวิธีการเพิ่มเติมที่จะลดโอกาสเกิดและผลกระทบลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงแต่มีโอกาสเกิดต่ำ ฝ่ายบริหารควรมีการติดตามและเพิ่มการควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่ามีโอกาสเกิดต่ำ และหาวิธีการลดผลกระทบที่สูงนั้น
- ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดสูงแต่มีผลกระทบต่ำ ฝ่ายบริหารอาจติดตามและจัดให้มีการประเมินเป็นระยะๆ โดยไม่ควรเสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมเกินความจำเป็น
- ปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดต่ำและมีผลกระทบต่ำ ฝ่ายบริหารอาจตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงและไม่ดำเนินการใดๆ ในกรณีนี้ควรมีการประเมินบ้างเป็นครั้งคราว หากได้พิจารณาถึงผลสะสมของความเสี่ยงว่าอาจจะลุกลามบานปลายได้

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติ

ตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

การควบคุมสามารถแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งแยกหน้าที่การทำงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหายหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนอดีต การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี การควบคุมทั้ง 4 แบบมีผลต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การควบคุมแบบป้องกันนิยมว่าเป็นการควบคุมด้านคุณภาพ และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่การควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขยังคงมีความสำคัญในการเป็นหลักฐานยืนยันการทำงานของการควบคุมแบบป้องกันว่าได้ผลจริงและป้องกันความสูญหายของทรัพย์สินได้จริง การควบคุมแบบส่งเสริมนิยมว่าเป็นวิธีที่ดีและทันสมัยเพราะมีผลด้านบวกต่อการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายใน หรือภายนอกในการดำเนินงานองค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่หน่วยงานต้องการเพื่อช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องได้รับ ข้อมูลทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงินเพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลการดำเนินงานซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่างๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่น ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือพัสดุคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก ข้อมูลเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้จัดทำงบการเงินเพื่อรายงานต่อ

บุคคลภายนอก และเป็นข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้จัดทำรายงานประจำวันเพื่อใช้ตัดสินใจในการบริหารงาน จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น เพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิผลควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในองค์กร นอกเหนือจากการสื่อสารภายในองค์กรแล้วควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลอื่นภายนอกองค์กรด้วย เพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

2.3 มาตรฐาน ISO 9001:2000

2.3.1 ISO 9000 คืออะไร

ตามความหมายโดยทั่วไปแล้ว คำว่า ISO9000 ใช้แทนชื่อเรียกชุดมาตรฐานของ ISO 9000 ซึ่งประกอบด้วยชุดของมาตรฐานดังนี้

มีมาตรฐาน 3 ประเภทที่ออกมาเมื่อปี 2000

ISO 9000:2000 Quality management system "Fundamentals and vocabulary"

ISO 9001:2000 Quality management system "Requirements"

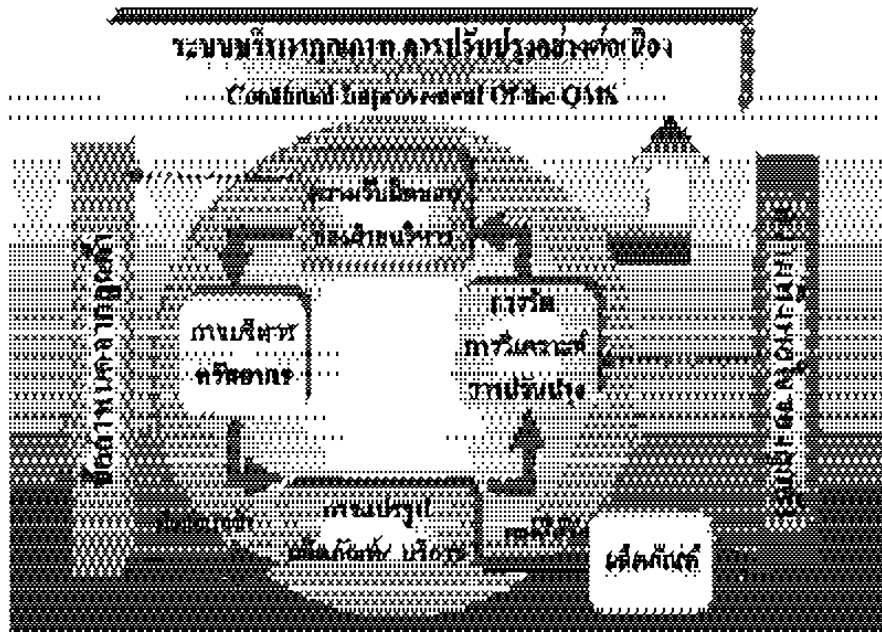
ISO 9004:2000 Quality management system "Guidance for performance improvement"

2.3.2 อะไรคือหลักการของมาตรฐาน ISO9001:2000

มาตรฐาน ISO9001:2000 ระบุข้อกำหนดที่จำเป็นในระบบบริหารคุณภาพ โดยมุ่งสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าอย่างเป็นระบบ มากกว่าการมุ่งเน้นทดสอบ ตรวจสอบในผลิตภัณฑ์หรือบริการ ด้วยการมุ่งส่งเสริมให้มีการนำเอาแนวทางการจัดการโดยมองแบบกระบวนการ ในการบริหารงานด้านคุณภาพขององค์กร โดยรวมๆ ว่ากิจกรรมใดๆ ก็ตามที่มีการรับ สิ่งป้อนเข้า (inputs) แล้วมีการเปลี่ยนแปลงให้กลายเป็นผลผลิตของกิจกรรม และส่งออกไปเป็นสิ่งป้อนออก (outputs) แล้วกิจกรรมเช่นกล่าวถึงนี้ อาจเรียกว่าเป็น กระบวนการ (process)

โดยธรรมชาติแล้ว แต่ละองค์การธุรกิจย่อมประกอบขึ้นจากหลายๆ หน่วยงานที่มีกิจกรรมแตกต่างกัน โดยดำเนินงานเชื่อมประสานสอดคล้องกันภายใต้กรอบวัตถุประสงค์เดียวกัน ด้วยกฎเกณฑ์ หรือกติกาในการทำงานอันเดียวกัน ดังนั้น องค์กรที่มุ่งสู่การดำเนินงานอย่างมี

ประสิทธิภาพย่อมต้องระบุชี้แต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการย่อยๆ ทั้งหลายในองค์กรอย่างชัดเจน และบริหารบรรดากระบวนการต่างๆ เหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสิ่งป้อนออก (ผลิตผล) จากกระบวนการหนึ่ง อาจจะเป็นสิ่งป้อนเข้าให้อีกกระบวนการหนึ่ง (ที่อยู่ถัดไปก็ได้) การระบุชี้กระบวนการและการบริหารกระบวนการทั้งหมดในองค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์อันเหมาะสมระหว่าง กระบวนการทั้งหลายภายในองค์กรเช่นนี้ อาจเรียกได้ว่าเป็น “การจัดการด้านคุณภาพโดยการมองแบบกระบวนการ” หรือ *Process approach to quality management*



รูปที่ 2.2 แสดงระบบบริหารคุณภาพของระบบมาตรฐาน ISO 9001 2000

2.3.3 ISO 9001:2000 ประกันว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นดีหรือไม่

ทั้งนี้เนื่องจากมาตรฐานISO9001 2000 มุ่งเน้นให้เกิดความสม่ำเสมอ ความคงเส้นคงวา และการรับประกันว่าสิ่งที่องค์กรได้ตกลงกับลูกค้าจะสามารถที่จะส่งมอบได้ตามนั้น พร้อมกับปรับปรุงให้ลูกค้าของตนได้รับความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง

2.3.4 ข้อกำหนดของ ISO9001:2000 ทั้งหมดมีไว้เพื่ออะไร

ข้อกำหนดทั้งหมดของมาตรฐาน ISO 9001:2000 นั้นมีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี

- 1 เพื่อให้องค์กรมีความสามารถที่จะผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และข้อกำหนดทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

2. เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึง การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง การประกันการทำตามข้อกำหนดของลูกค้าและ ข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.3.5 ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อองค์กร

การตัดสินใจในการประยุกต์ใช้ระบบ ISO9001:2000 อย่างจริงจัง สิ่งที่ท่านจะได้จากระบบมีดังนี้

1. ช่วยให้นักบริหาร มีมาตรการขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และโครงสร้างในทางปฏิบัติ ช่วยป้องกันข้อบกพร่อง และง่ายต่อการตรวจสอบผลงานตามนโยบายหรือแผนงาน ตลอดจนเป็นแนวทางให้ง่ายต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ระบุนโยบาย วิธีปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นรูปแบบที่เป็นรูปธรรม
3. เป็นเครื่องมือตรวจสอบในองค์กร ช่วยป้องกันมิให้นโยบายเป็นอัมพาทเนื่องจากขาดระบบรองรับ
4. มีระบบในการดักจับปัญหา มีระบบในการลดการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ เพิ่มการป้องกันหรือกำจัดปัญหาที่ต้นเหตุ เพื่อลดการเกิดปัญหาซ้ำซากและมุ่งสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กร
5. ลดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาในการทำงาน ลดความบกพร่อง และจำนวนการผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากข้อกำหนด ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าจะถูกระบุพร้อมมีกระบวนการในการสร้างความเข้าใจในองค์กร
6. มีระบบในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดจำนวนแรงงาน จากที่มีระบบที่ทำให้บุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่สูงนักก็ทำงานได้ดีไม่บกพร่อง
7. ขวัญกำลังใจในองค์กรสูงขึ้นเนื่องจากพนักงานทราบว่าจะงานที่ต้องกระทำนั้นทำอย่างไร พนักงานทราบว่าหัวหน้าและวัตถุประสงค์ของงานคืออะไร

2.3.6 ประโยชน์ของระบบ ISO9001:2000 ต่อตัวท่าน

1. ท่านจะได้รับข้อมูล วิธีการ และวัตถุประสงค์ที่จำเป็นในการทำงานเป็นอย่างดี
2. เครื่องจักรและเครื่องมือ เหมาะสมและอยู่ในสภาพที่ดี
3. ท่านจะได้รับทราบวิธีการปฏิบัติการและการอบรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน
4. พื้นที่ทำงานจะได้รับการดูแล เป็นระบบระเบียบ

5. หากมีสิ่งใดที่ขัดขวางท่านในการทำงานที่ดี จะมีระบบให้ท่านในการรายงานปัญหาและขอความช่วยเหลือในการกระทำดังกล่าว

2.3.7 แนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

ในการจัดและนำระบบการบริหารงานคุณภาพไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มีขั้นตอนโดยสรุปดังนี้

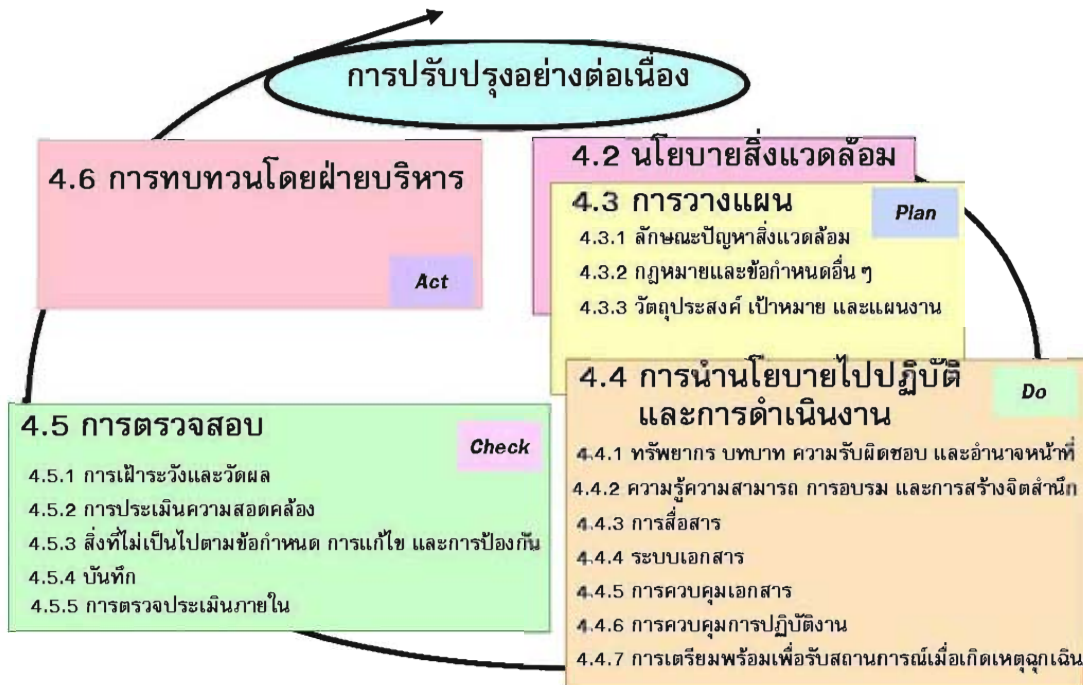
1. พิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร
2. กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กร เพื่อแสดงทิศทางและความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ
3. พิจารณาบทบาทและกำหนดกระบวนการและหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านคุณภาพได้ โดยจัดทำเป็นเอกสารที่เหมาะสม และมีข้อมูลเพียงพอที่จะให้นำไปปฏิบัติได้
4. พิจารณาบทบาทและกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการ ตามกระบวนการที่กำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพได้
5. กำหนดวิธีการวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร โดยจัดทำเป็นเอกสารให้มีข้อมูลเพียงพอ
6. นำวิธีการที่กำหนดไปวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการต่าง ๆ
7. กำหนดวิธีการในการป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่อง รวมทั้งวิธีการในการขจัดสาเหตุของข้อบกพร่อง
8. กำหนดให้มีกระบวนการเพื่อการปรับปรุงระบบการบริหารงานคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และนำกระบวนการนี้ไปใช้

2.4 มาตรฐาน ISO 14001 : 2004

2.4.1 ความหมายของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

นิยามของ ISO 14001 อย่างเป็นทางการ

ส่วนหนึ่งของระบบการจัดการทั้งหมดที่ครอบคลุมโครงสร้างองค์กร การวางแผนงาน หน้าที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงาน ขั้นตอน กระบวนการ และทรัพยากรเพื่อการพัฒนา การนำไปปฏิบัติ การบรรลุวัตถุประสงค์ การทบทวน และการรักษานโยบายด้านสิ่งแวดล้อม



รูปที่ 2.3 : แสดงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2004

2.4.2 มาตรฐาน ISO 14000

มาตรฐาน ISO14000 ที่เผยแพร่แล้วและที่กำลังร่างอยู่มีจำนวนรวมกันประมาณ 20 มาตรฐานดังสรุปดังนี้

ISO 14001 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม – รายละเอียดข้อกำหนดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ISO 14004 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม – หลักการทั่วไป ระบบ และคำแนะนำด้านเทคนิค

ISO 14010 แนวทางการตรวจประเมิน – หลักการทั่วไปของการตรวจประเมิน

ISO 14011 แนวทางการตรวจประเมิน – ขั้นตอนการตรวจประเมิน-การตรวจประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ISO 14012 แนวทางการตรวจประเมิน – คุณสมบัติของผู้ตรวจประเมิน

ISO 14020-14025 ฉลากเพื่อสิ่งแวดล้อม

ISO 14031 การวัดผลปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม

ISO 14040-14048 การประเมินวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์

ISO 14050 คำศัพท์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ISO 14061 ข้อมูลการใช้มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และ ISO 14004
สำหรับองค์กรทางด้านป่าไม้
ISO Guide 64 คู่มือการรวมประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมไว้ในมาตรฐานผลิตภัณฑ์

2.4.3 ISO 14001 มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ISO 14001 เป็นมาตรฐานเดียวในหมวดนี้ที่บริษัทจะขอการรับรองได้โดยผ่านการตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระที่ได้รับการรับรองแล้วหน่วยงานรับรองมาตรฐานจะต้องมีการรับรองจากองค์กรที่ดูแลด้านมาตรฐานของประเทศ องค์กร International Accreditation Forum (IAF) เป็นผู้ทำหน้าที่เฝ้าระวังการรับรองมาตรฐานเพื่อให้การรับรองนี้ทรงคุณค่าเป็นที่น่าเชื่อถือ เมื่อต้นปี ค.ศ.2001 ได้มีการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ไปแล้วประมาณ 23,000 รายทั่วโลก

2.4.4 โครงสร้างของอนุกรมมาตรฐาน

โครงสร้างของอนุกรมมาตรฐานนี้แบ่งเป็น :

- Environmental Management Systems (EMS)
- Environmental Auditing and Related Environmental Investigations (EA)
- Environmental Labeling (EL)
- Environmental Performance Evaluation (EPE)
- Life Cycle Assessment (LCA)
- Terms and Definitions (T&D)

สำหรับมาตรฐานที่สามารถยื่นขอรับการรับรองได้ก็คือ ISO 14001 Environmental Management Systems - Specification with Guidance for Use หรือที่เรียกและเข้าใจกันว่า เป็นมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม นั่นเอง

2.4.5 สารระสำคัญในมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ประกอบด้วยสารระสำคัญดังต่อไปนี้

1. นโยบายสิ่งแวดล้อม (environmental policy)

การจัดการสิ่งแวดล้อมเริ่มด้วยผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างจริงจัง และกำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมขององค์กรขึ้น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานของพนักงานในองค์กร

2. การวางแผน (planning)

เพื่อให้บรรลุนโยบายสิ่งแวดล้อม องค์กรจึงต้องมีการวางแผนในการดำเนินงาน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- แจกแจงรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมาก
- แจกแจงข้อกำหนดทางกฎหมาย และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่องค์กรเกี่ยวข้อง และต้องปฏิบัติ
- จัดทำวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- จัดทำโครงการการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น

3. การดำเนินการ (implementation)

เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นไปตามแผนที่วางไว้ อย่างน้อยองค์กรต้องดำเนินการให้ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- กำหนดโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการสิ่งแวดล้อม
- เผยแพร่ให้พนักงานในองค์กร ทราบถึงความสำคัญในการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมทั้งจัดการฝึกอบรมตามความเหมาะสม เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม มีความรู้ และความชำนาญในการดำเนินงาน
- จัดทำและควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม
- ควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- จัดทำแผนดำเนินการหากมีอุบัติเหตุต่าง ๆ เกิดขึ้น รวมทั้งมีการซักซ้อมการดำเนินการอย่างเหมาะสม

4. การตรวจสอบและการแก้ไข (checking & corrective action)

เพื่อให้การจัดการสิ่งแวดล้อมได้รับการตรวจสอบและแก้ไข อย่างน้อยการดำเนินการขององค์กรต้องครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- ติดตามและวัดผลการดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้
- แจกแจงสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปตามแผนการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมทั้งดำเนินการแก้ไข
- จัดทำบันทึกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม
- ตรวจสอบประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นระยะ

5. การทบทวนและการพัฒนา (management review)

ผู้บริหารองค์กรต้องทบทวนระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้การจัดการสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

2.4.6 ผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายของการใช้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ประโยชน์ในระดับปฏิบัติการ

เดิมที่ผู้บริหารบริษัทมักมองว่าการปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อมเป็นต้นทุนของธุรกิจแทนที่จะมองว่าเป็นการปรับปรุงการทำงานอย่างถูกต้อง แต่บริษัทที่มีวิสัยทัศน์จะไม่หยุดอยู่เพียงแค่การปฏิบัติเพียงเพื่อให้ไม่ต้องมีปัญหากับผู้ตรวจสอบ เพราะการทำอย่างนั้นเป็นการตั้งรับและไม่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ใด ๆ ทั้งยังเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่ายอีกด้วย ดังนั้น บริษัทที่มองไปข้างหน้าจึงเห็นว่า การใช้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามแบบ ISO 14001 น่าจะช่วยให้บริษัทก้าวนำไปอีกระดับหนึ่ง ทำให้ประหยัดเงินและทำงานง่ายขึ้น

ISO 14001 เป็นระบบที่ต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง จึงช่วยให้บริษัทรักษาระดับผลงานที่ดีเอาไว้ได้ ระบบนี้ช่วยลดอุบัติเหตุ ช่วยให้มีการระมัดระวังอย่างดี พนักงานของรัฐและศาลมักพิจารณาบริษัทที่มีการระมัดระวังอย่างดีด้วยความเห็นใจ หากบางครั้งเกิดเหตุที่ทำให้ผลงาน ต่ำกว่าปกติไปบ้าง

ISO 14001 ยังเป็นระบบบริหารความเสี่ยงอีกด้วย ระบบนี้จะช่วยชี้จุดที่อาจมีความเสี่ยง หรือกิจกรรมหรือเครื่องมือที่อาจมีความเสี่ยง พร้อมทั้งช่วยให้แนวทางการแก้ไขและป้องกัน ทำให้ไม่ต้องคอยบริหารภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ๆ อีกต่อไป

ประโยชน์ทางการตลาดและประชาสัมพันธ์

การปฏิบัติตาม ISO 14001 ช่วยให้ผู้บริษัทยังมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณชน ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ลูกค้า ชุมชนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน บริษัทประกัน เจ้าหนี้ ผู้ถือหุ้น และลูกจ้างล้วนชื่นชมยินดีกับองค์กรที่พยายามรักษาสิ่งแวดล้อมทุกระดับ ISO 14001 ยังเป็นเหมือนหนังสือเดินทางที่บริษัทจะใช้ในการค้าระหว่างประเทศซึ่งยอมเปิดประตูต้อนรับบริษัทที่มีการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี เท่ากับช่วยในการขยายตลาดและโอกาสในการลงทุนให้บริษัท

จากการสำรวจการจดทะเบียน ISO 14001 พบว่าข้อได้เปรียบในการแข่งขันและแรงกดดันจากลูกค้าเป็นเหตุผลสำคัญที่ผลักดันให้บริษัทมาขอจดทะเบียน บริษัทที่ไม่มี ISO 14001 จะเสียเปรียบคู่แข่งที่มี ISO 14001 และบริษัทที่มี ISO 14001 ยังได้ประโยชน์จากการใช้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

2.4.7 อุปสรรคในการใช้ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001

ในตอนเริ่มต้นการใช้ ISO 14001 อาจทำให้รู้สึกเหนื่อยและท้อแท้อยู่บ้างเพราะผู้บริหารและพนักงานจะต้องมาวางแผนสำหรับการใช้ ISO 14001 ในขณะที่ต้องทำงานประจำตามปกติอยู่แล้วบริษัทอาจมีบุคลากรความชำนาญงาน เครื่องมือ เวลาและเงินอยู่จำกัด การสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดจะช่วยเป็นกำลังใจที่สำคัญ หากผู้บริหารสูงสุดไม่จริงจังหรือเพียงแค่พูดเฉย ๆ แต่ไม่สนับสนุนด้านอื่น ๆ ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการเริ่มต้น ISO 14001 และอาจเสียหายไปในที่สุด

2.4.8 การตรวจประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

การตรวจประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (EMS auditing) ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่ง ในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นการตรวจประเมินภายใน (internal audit) หรือการตรวจประเมินจากบุคคลภายนอก (external audit) เพื่อให้การตรวจประเมิน เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ISO จึงกำหนดมาตรฐานข้อแนะนำ ในการตรวจประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้น คือ ISO 14001

สาระสำคัญในการตรวจประเมิน EMS แสดงในแผนภูมิขั้นตอนการตรวจประเมิน ดังนี้



รูปที่ 2.4 : แสดงแผนภูมิขั้นตอนการตรวจประเมิน

1. การเริ่มต้น

- แต่งตั้งคณะผู้ตรวจประเมิน โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้รับการตรวจประเมิน
- กำหนดขอบข่ายการตรวจประเมิน (audit scope) โดยหัวหน้าคณะผู้ตรวจประเมิน ทั้งนี้ควรระบุว่าเป็นสถานที่หรือกิจกรรมใด
- ทบทวนระบบเอกสารเบื้องต้น เช่น คู่มือคุณภาพด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม นโยบายสิ่งแวดล้อม บันทึกต่าง ๆ ในกรณีที่ไม่มีเพียงพอ ให้ขอเพิ่มเติมจากผู้รับการตรวจประเมิน

2. การเตรียมการ

- กำหนดแผนการตรวจประเมิน (audit plan) โดยหัวหน้าคณะผู้ตรวจประเมิน และแจ้งให้คณะผู้ตรวจประเมิน และผู้รับการตรวจประเมินทราบ
- กำหนดหน้าที่การตรวจประเมินว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบในกิจกรรมใด
- จัดเตรียมเอกสารที่จำเป็น เช่น แบบฟอร์มต่าง ๆ checklist

3. การตรวจประเมิน

- เปิดประชุม โดยแนะนำคณะผู้ตรวจประเมิน แก่คณะผู้บริหารของผู้รับการตรวจประเมิน ทบทวนขอบข่าย วัตถุประสงค์ และแผนการตรวจประเมิน รวมทั้งยืนยันวัน เวลา ทรัพยากรที่ต้องใช้ และเรื่องอื่น ๆ ที่จำเป็น
- ตรวจประเมิน จะประกอบด้วย สอบถามพนักงาน ตรวจสอบเอกสาร สังเกตการณ์วิธีปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีที่พบว่าไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บันทึกไว้เป็นหลักฐาน
- ทบทวนและสรุปผลการตรวจประเมิน กับผู้รับการตรวจประเมินที่รับผิดชอบในกิจกรรมนั้น ๆ
- ประชุมหลังการตรวจประเมิน คณะผู้ตรวจประเมินจะรายงานสรุปผลการตรวจประเมิน ให้คณะผู้บริหารของผู้รับการตรวจประเมินทราบ กรณีที่ไม่เห็นด้วยให้ได้แย้งได้ แต่ทั้งนี้ การตัดสินใจขั้นสุดท้าย เป็นสิทธิของหัวหน้าคณะผู้ตรวจประเมิน

4. การรายงานผล

- หัวหน้าคณะผู้ตรวจประเมินเป็นผู้รับผิดชอบ ในความสมบูรณ์ถูกต้อง ของรายงานการตรวจประเมิน
- เนื้อหาในรายงานต้องสอดคล้องกับแผนการตรวจประเมิน แล้วนำเสนอส่งหน่วยให้การรับรอง

2.5 มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

2.5.1 ความหมายของระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

(Occupational health and safety management system standards) ตามอนุกรมมาตรฐาน มอก.18000 นี้ กำหนดขึ้นโดยใช้ BS 8800 : Guide to occupational health and safety (OH&S) management systems เป็นแนวทาง และอาศัยหลักการของระบบการจัดการตามอนุกรมมาตรฐาน มอก. 9000/ISO 9000 และมอก. 14000/ISO 14000 เพื่อให้ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเข้ากันได้กับระบบการจัดการอื่นๆ ขององค์กร

อนุกรมมาตรฐาน มอก.18000 แบ่งออกเป็น 2 เล่ม ดังนี้

1. มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย:ข้อกำหนด ตามมาตรฐานเลขที่ มอก. 18001-2542 (Occupational health and safety management system : specification)
2. มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย:ข้อแนะนำทั่วไปเกี่ยวกับหลักการระบบและเทคนิคในทางปฏิบัติ ตามมาตรฐานเลขที่ มอก. 18004 (Occupational health and safety management systems : general guidelines on principle, systems and supporting techniques)

วัตถุประสงค์ของมาตรฐานนี้ กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัยขององค์กรและพัฒนาปรับปรุงระบบให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ คือ

1. ลดความเสี่ยงต่ออันตรายและอุบัติเหตุต่างๆของพนักงานและผู้เกี่ยวข้อง
2. ปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดความปลอดภัย
3. ช่วยสร้างภาพพจน์ความรับผิดชอบต่อพนักงานภายในองค์กร ต่อองค์กรเอง และต่อสังคม

2.5.2 ขั้นตอนหลักในการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ขั้นตอนหลักในการจัดทำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

1. การทบทวนสถานะเริ่มต้น

องค์กรจะต้องพิจารณาทบทวนระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่มีอยู่ เพื่อทราบสถานภาพปัจจุบันขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดขอบเขตของการนำเอาระบบการจัดการไปใช้และเพื่อใช้ในการวัดผลความก้าวหน้า

2. นโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรจะต้องกำหนดนโยบายและจัดทำเป็นเอกสารพร้อมทั้งลงนามเพื่อแสดงเจตจำนงด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย แล้วมอบหมายให้มีการดำเนินการตามนโยบายพร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ ต้องให้พนักงานทุกระดับเข้าใจนโยบาย ได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมและมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งส่งเสริมให้เข้ามามีส่วนร่วมในระบบการจัดการ

3. การวางแผน

มีการชี้บ่งอันตรายและประเมินความเสี่ยง รวมทั้งชี้บ่งข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อใช้ในการจัดทำแผนงานควบคุมความเสี่ยงการวัดผลและการทบทวนระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยได้อย่างเหมาะสมพร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรได้ถูกต้องทั้งด้านงบประมาณและบุคลากร

4. การนำไปใช้และการปฏิบัติ

องค์กรต้องนำแผนงานที่กำหนดไว้มาปฏิบัติ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบ โครงการจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม และจำเป็นจัดทำและควบคุมเอกสารให้มีความทันสมัย มีการประชาสัมพันธ์เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกัน ให้ความสำคัญและร่วมมือกันนำไปใช้ปฏิบัติพร้อมทั้งควบคุมการปฏิบัติให้มั่นใจว่ากิจกรรมดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้รวมถึงมีการเตรียมความพร้อมสำหรับกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉินขึ้น

5. การตรวจสอบและแก้ไข

ผู้บริหารขององค์กรต้องกำหนดให้มีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยการตรวจประเมิน เพื่อวัดผลการปฏิบัติและหาข้อบกพร่องของระบบ แล้วนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุและทำการแก้ไข แล้วบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

6. การทบทวนการจัดการ

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องกำหนดให้มีการทบทวนระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย จากผลการดำเนินงาน ผลการตรวจประเมินรวมทั้งปัจจัยต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป นำมาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและกำหนดแผนงานในเชิงป้องกัน

2.5.3 การนำมาตรฐานไปใช้

การนำมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยไปใช้ จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ช่วยองค์กรลดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลผู้ปฏิบัติงานและประการสำคัญคือ ช่วยลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุภายในองค์กร ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความห่วงใยขององค์กรที่มีต่อพนักงาน นำไปสู่ความมั่นใจในการทำงาน

เสริมสร้างคุณภาพขององค์กร อันก่อให้เกิดความได้เปรียบต่อองค์กรคู่แข่งในตลาดการค้าและเป็นผู้นำในวงการธุรกิจระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยนี้ สามารถนำมาใช้ได้กับการจัดการขององค์กรไม่ว่าประเภทหรือขนาดใดๆ การนำมาตราฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยไปใช้ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นและตั้งใจแน่วแน่ในการนำระบบมาใช้และให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
2. ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจ ให้ความสำคัญ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง
3. ได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ
4. มีการติดตามและปรับปรุงระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง

2.5.4 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. รักษาและป้องกันชีวิตและทรัพย์สินอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้นในองค์กร
2. เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับอุบัติเหตุ และภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความเสียหาย และความสูญเสียทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สิน
3. ลดรายจ่ายเงินทดแทนจากกองทุนเงินทดแทนเนื่องจากอุบัติเหตุลดลง
4. สร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานให้เกิดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยต่อชีวิตการทำงานในองค์กร ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิต
5. ได้รับเครื่องหมายรับรองฯ โดยองค์กรที่นำมาตราฐาน มอก.18001 ไปปฏิบัติ สามารถขอให้หน่วยงานรับรองให้การรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถนำไปใช้ในการโฆษณา และประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นและเป็นที่ยอมรับในสังคม
6. เตรียมความพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขันทางการค้าในตลาดโลก

2.6 มาตรฐาน (Standard)

2.6.1 ความหมายของคำต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการมาตรฐาน

งานที่เกี่ยวกับ "การมาตรฐาน" มีศัพท์บัญญัติทางวิชาการที่เกี่ยวข้องอยู่มาก บางคำเป็นคำที่รู้จักแพร่หลาย และมีการนำไปใช้ในหลาย ๆ ด้าน อย่างไรก็ตามความหมายของศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานและการมาตรฐานนั้น ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายอย่างดังนี้

องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization-ISO) ได้ให้นิยามศัพท์การมาตรฐาน คือ

การมาตรฐาน (Standardization)

หมายถึง กิจกรรมในการวางข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเนื่องกับปัญหาสำคัญที่มีอยู่หรือที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ใช้กันทั่วไปจนเป็นปกติวิสัย โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จสูงสุดตามข้อกำหนดที่วางไว้

กล่าวโดยเฉพาะได้แก่ กิจกรรมที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการกำหนด การประกาศใช้ และการนำมาตรฐานต่าง ๆ ไปใช้

ประโยชน์ที่สำคัญของการมาตรฐาน ได้แก่ การปรับปรุงความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ กรรมวิธี และการบริการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ป้องกันไม่ให้มีอุปสรรคในทางการค้า และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันทางเทคโนโลยี

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้นิยามของ มาตรฐาน ว่า มาตรฐาน คือ สิ่งที่ดีเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด

พระราชบัญญัติมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ. 2511 ได้กำหนดคำว่า "มาตรฐาน" ไว้ว่า มาตรฐาน คือ ข้อกำหนดรายการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างเกี่ยวกับ

1. จำพวก แบบ รูปร่าง มิติ การทำ เครื่องประกอบ คุณภาพ ชิ้นส่วนประกอบ ความสามารถ ความทนทานและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
2. วิธีทำ วิธีออกแบบ วิธีเขียนรูป วิธีใช้ วัตถุที่จะนำมาทำผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และความปลอดภัยอันเกี่ยวกับการทำผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
3. จำพวก แบบ รูปร่าง มิติของหีบห่อ หรือสิ่งบรรจุชนิดอื่นรวมตลอดถึงการหีบห่อหรือสิ่งบรรจุชนิดอื่น วิธีการบรรจุ หีบห่อหรือผูกมัดและวัตถุที่ใช้ในการนั้นด้วย

4. วิธีทดลอง วิธีวิเคราะห์ วิธีเปรียบเทียบ วิธีตรวจ วิธีทดสอบและวิธีชั่ง ตวง วัด อันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
5. คำเฉพาะ คำย่อ สัญลักษณ์ เครื่องหมาย สี เลขหมาย และหน่วยที่ใช้ในทางวิชาการอันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
6. ข้อกำหนดรายการอย่างอื่นอันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ตามที่รัฐมนตรีประกาศหรือตามพระราชกฤษฎีกา

มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม

หมายถึง สิ่งหรือเกณฑ์ทางเทคนิคที่กำหนดขึ้น สำหรับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เกณฑ์ทางเทคนิคนี้จะระบุคุณลักษณะที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพของการนำไปใช้งานคุณภาพของวัตถุดิบที่นำมาผลิต ซึ่งจะรวมถึงวิธีการทดสอบด้วย เพื่อใช้เป็นเครื่องตัดสินว่าคุณภาพผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่

มาตรฐานชุมชน

มาตรฐานชุมชนกำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนการนำภูมิปัญญาของแต่ละท้องถิ่นมาพัฒนา และยกระดับการผลิตให้มีคุณภาพเพื่อสร้างรายได้ให้ชุมชนอย่างยั่งยืน ตามโครงการ "หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์" ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาล โดยสำนักงานฯ ให้การรับรองและแสดงเครื่องหมายรับรองคุณภาพ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือแก่ผู้บริโภคและสามารถขยายตลาดส่งออกจำหน่ายใน ตลาดวงกว้างได้มากขึ้น

มาตรฐานสำหรับระบบการจัดการ

นอกจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์แล้ว ยังมีมาตรฐานระบบการจัดการต่างๆ ซึ่งสามารถขอการรับรองได้ เมื่อหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆมีการพัฒนาระบบคุณภาพเป็นไปตาม ข้อกำหนดของมาตรฐานแล้ว ก็สามารถขอการรับรองเพื่อเป็นการประกันความสามารถและคุณภาพที่เทียบเท่ามาตรฐานสากลได้

มาตรฐานระบบการจัดการ (Management System Standard)

คือ ข้อกำหนดหรือขั้นตอน ในการบริหาร กระบวนการทำงานต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการ ดำเนินงาน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.6.2 มาตรฐานระบบการจัดการที่สำคัญ

ปัจจุบันมาตรฐานระบบการจัดการที่สำคัญและหน่วยงานทั่วโลกนำไปใช้อย่างแพร่หลาย ได้แก่

มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000

ISO 9000 (Quality Management System : QMS) เป็นมาตรฐานสากลสำหรับการบริหารงาน ในองค์กรที่นำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ โดยสามารถนำไปใช้ได้ทุกองค์กร ทุกขนาดทั้งอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยปัจจุบัน ISO 9000 : 2000 แบ่งเนื้อหา ออกเป็น 4 ฉบับ ดังแสดงในตารางที่ 2.5 คือ

ตารางที่ 2.5 : แสดงการแบ่งเนื้อหาของมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000: 2000

ISO 9000 :	ระบบการบริหารงานคุณภาพ - หลักการพื้นฐานและคำศัพท์
ISO 9001 :	ระบบการบริหารงานคุณภาพ - ข้อกำหนด
ISO 9004 :	ระบบการบริหารงานคุณภาพ - แนวทางการปรับปรุงสมรรถนะ
ISO 19011 :	แนวทางในการตรวจประเมินระบบการบริหารงานคุณภาพ และ/หรือระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001

มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environment Management System : EMS) เป็น มาตรฐานที่มีความสำคัญมากเพราะกำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน หรือองค์กร ที่ครอบคลุมถึงการจัดระบบ โครงสร้างองค์กร การกำหนดความรับผิดชอบ การปฏิบัติงาน ระเบียบปฏิบัติ กระบวนการและการใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีการจัดการและ สร้างจิตสำนึกที่ตีร่วมกันในการรักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ดีทั้งในหน่วยงานและรวมไปถึงชุมชน โกล้เคียงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนอีกด้วย

มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก. 18001

ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อเราทุกคนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเราโดยตรง หน่วยงานหรือองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบัน จึงหันมาใส่ใจในเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบุคลากรในกระบวนการทำงานต่างๆ กันมากขึ้น โดยการชี้บ่งอันตรายและประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรเองและชุมชนใกล้เคียง ทั้งนี้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานห้องปฏิบัติการสอบเทียบและห้องปฏิบัติการทดสอบ

การที่เราจะมั่นใจได้ว่าสินค้ามีคุณภาพหรือไม่นั้น จำเป็นที่จะต้องนำไปทดสอบจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือและมีเครื่องมือในการทดสอบที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ซึ่งมาตรฐานที่นำมาใช้ในการกับหน่วยงานที่ให้บริการในเรื่องดังกล่าวได้แก่ มาตรฐานห้องปฏิบัติการสอบเทียบและห้องปฏิบัติการทดสอบตาม มอก.17025-2543 ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025

มาตรฐานระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร

มาตรฐานด้านอาหารนับวันจะมีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมและเป็นประเทศส่งออกอาหารที่สำคัญของโลก การส่งออกอาหารไปจำหน่าย และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคได้นั้น จำเป็นต้องมีระบบการจัดการด้านอาหารที่เป็นที่ยอมรับ และระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) System เป็นมาตรฐานสากลที่ยอมรับกันทั่วโลกและ นำไปใช้ในอุตสาหกรรมกันอย่างแพร่หลายมากขึ้น

2.6.3 หลักการของการมาตรฐาน

การมาตรฐานมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

หลักการที่ 1 หลักของการลดแบบและขนาด

หลักการนี้ สืบเนื่องมาจากความคิดของมนุษย์ ที่ต้องการให้การดำเนินชีวิตของคนเราเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การลดแบบและขนาดของสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่มากมายให้เข้ารูปเข้าแบบที่เหมาะสม จึงเป็นการทำสิ่งที่ยุ่งยากให้ง่ายขึ้น ขจัดความฟุ่มเฟือยของแบบและขนาดที่ไม่จำเป็น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดความยุ่งยากและซับซ้อนในสังคมปัจจุบัน รวมทั้งเพื่อป้องกันความยุ่งยากที่ไม่จำเป็นในอนาคตด้วย

หลักการที่ 2 หลักของการเห็นพ้องต้องกัน

การมาตรฐานเป็นกิจกรรมที่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ในการกำหนดมาตรฐานจึงต้องอาศัยความเห็นพ้องต้องกันของทุกฝ่าย และต้องเป็นการเห็นพ้องกันที่เป็นที่ยอมรับด้วย

หลักการที่ 3 ต้องมีการนำมาตรฐานไปใช้ปฏิบัติได้

มาตรฐานแม้จะมีเนื้อหาดีแค่ไหนก็ตาม หากไม่มีใครนำเอามาตรฐานไปใช้แล้วก็ถือว่ามาตรฐานนั้นเป็นเพียงเอกสารที่ไม่มีคุณค่า เพราะไม่สามารถทำให้เกิดประโยชน์จากมาตรฐาน ดังกล่าวได้

หลักการที่ 4 มาตรฐานต้องทันสมัยอยู่เสมอ

มาตรฐานควรจะได้รับทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบันอยู่เสมอ ต้องไม่หยุดนิ่งเป็นเวลานาน โดยทั่วไปมาตรฐานทุกเรื่องจะต้องได้รับการตรวจสอบหรือการปรับปรุงแก้ไขทุกๆ 5 ปี

หลักการที่ 5 มาตรฐานต้องมีข้อกำหนดที่จำเป็น

ข้อกำหนดของมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเรื่องใดเรื่องหนึ่งควรจะมีการระบุคุณลักษณะที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพของการนำไปใช้งาน คุณภาพของวัสดุดิบ ฯลฯ โดยการกำหนดคุณลักษณะแต่ละรายการต้องชัดเจน และต้องมีข้อกำหนดวิธีทดสอบผลิตภัณฑ์ไว้ด้วย เพื่อให้เป็นเกณฑ์ตัดสินว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดในมาตรฐานหรือไม่

หลักการที่ 6 มาตรฐานควรมีการนำไปใช้โดยเสรี

เชื่อกันว่าการนำมาตรฐานไปใช้โดยสมัครใจจะได้ผลดีกว่า แต่ในกรณีที่เป็นต้องมีการบังคับใช้มาตรฐาน ก็ควรจะได้มีการพิจารณาอย่างรอบคอบในทุก ๆ ด้าน

2.7 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพ

2.7.1 ความหมายของสปา

สปามาจากภาษาลาติน หมายความว่า การดูแลสุขภาพโดยการใช้น้ำซึ่งช่วยให้มีสุขภาพที่ดีและผ่อนคลาย ตามนิยามที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป สปา หมายถึง การบำบัดดูแลสุขภาพแบบองค์รวมด้วยวิธีทางธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิธีการแพทย์ทางเลือกอื่นๆ โดยใช้ศาสตร์ผสมผสานทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ อารมณ์ สปาเป็นการบำบัดแบบองค์รวมที่เน้นการป้องกันการเจ็บไข้ได้ป่วยมากกว่าการรักษาที่อาการ Wildwood, Chrissie, 1997 กล่าวว่าการที่อารมณ์แปรปรวนมีโอกาสทำให้เกิดการเจ็บไข้ได้ป่วย

2.7.2 ประเภทของสปา

มีการจำแนกประเภทดังนี้

1. Club Spa เป็นสปาที่มุ่งเน้นที่การออกกำลังกายเสริมสร้างสมรรถนะในความแข็งแรงของร่างกายและมีการให้บริการด้านการนวด การอบไอน้ำ การอบเซาน่า การแช่น้ำร้อน-น้ำเย็น รวมถึงโยคะหรือการออกกำลังกายอื่นๆ สปาประเภทนี้จะไม่มีห้องพักให้บริการ
2. Cruise ship Spa เป็นสปาที่อยู่ในเรือ โดยเน้นการผ่อนคลายด้านการออกกำลังกาย โภชนาการบำบัด ความงาม การนวด หรือแม้แต่การจัดทำกิจกรรมอื่นๆที่ทำให้จิตใจสงบ แนวโน้มสปาประเภทนี้ได้รับความนิยมมากขึ้น
3. Mineral Spring Spa เป็นสปาที่ใช้น้ำพุร้อนหรือน้ำแร่เพื่อการบำบัด โดยเฉพาะ นอกเหนือจากการแพทย์ทางเลือกอื่นๆประเทศไทยที่มีโอกาสที่จะพัฒนาบริเวณแหล่งน้ำพุร้อนธรรมชาติที่มีอยู่หลายแห่งให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวสปาได้เป็นอย่างดีในอนาคต
4. Destination Spa เป็นสปาที่เน้นการพำนักระยะยาวเพื่อทำกิจกรรมเพื่อสุขภาพอย่างต่อเนื่อง มีการให้คำปรึกษา แนะนำการดูแลสุขภาพ การออกกำลังกาย การนวด การโภชนาการบำบัดหรือกิจกรรมอื่นๆ
5. Hotel and Resort Spa เป็นสปาที่ดำเนินการตามรีสอร์ทหรือโรงแรมโดยเสนอบริการหลัก ได้แก่ การออกกำลังกาย การนวด การอบตัว โภชนาการบำบัดผู้ที่มาใช้บริการใหญ่มักเป็นลูกค้าที่มาใช้บริการของโรงแรม
6. Day Spa เป็นสปาที่สามารถดำเนินการได้ตามที่พักอาศัย อาคารพาณิชย์ ห้างสรรพสินค้าหรือสนามบิน ลักษณะผู้มาใช้บริการจะเป็นระยะสั้นๆประมาณ 1-5 ชั่วโมง

7. Medical Spa เป็นสปาที่เน้นการบำบัดสุขภาพ ซึ่งอาจเป็นแพทย์แผนปัจจุบันหรือแพทย์ทางเลือก การให้บริการจะเน้นเชิงการแพทย์มากกว่า

2.7.3 กฎระเบียบและข้อปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข

สาระสำคัญของประกาศกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยเนื้อหา 3 หมวด ดังนี้
หมวดที่ 1 สถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ได้แก่สถานประกอบการที่ดำเนินกิจการ ดังนี้

(1) กิจการสปาเพื่อสุขภาพ หมายความว่า การประกอบกิจการที่ทำให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ โดยบริการหลักที่จัดไว้ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ โดยอาจมีการบริการเสริม เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนบำบัด การควบคุมอาหาร โยคะ การทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ตลอดจนแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ หรือไม่ก็ได้

(2) กิจการนวดเพื่อสุขภาพ หมายความว่า การประกอบกิจการนวดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด ด้วยวิธีการกด การคลึง การบีบ การจับ การตัด การดึง การประคบ การอบ หรือโดยวิธีการอื่นใดตามศาสตร์และศิลปะการนวดเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำโดยมีผู้ให้บริการ

(3) กิจการนวดเพื่อเสริมสวย หมายความว่า การประกอบกิจการนวดในสถานที่เฉพาะ เช่น ร้านเสริมสวยหรือแต่งผม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความสวยงามด้วยวิธีการกด การคลึง การบีบ การจับ การประคบ การอบ หรือโดยวิธีการอื่นใดตามศิลปะการนวดเพื่อเสริมสวย ทั้งนี้ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำโดยมีผู้ให้บริการ

ทั้งนี้การบริการที่จัดไว้จะต้องไม่ขัดต่อกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะและกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพทางการแพทย์ และต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงสาธารณสุขประกาศกำหนด

หมวดที่ 2 มาตรฐานของสถานที่ การบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งกำหนดมาตรฐานทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานสถานที่
2. มาตรฐานผู้ดำเนินการ
3. มาตรฐานผู้ให้บริการ
4. มาตรฐานการบริการ
5. มาตรฐานความปลอดภัย

หมวดที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานได้ กำหนดกลไกการดำเนินการทางกฎหมายไว้ 2 ส่วน คือ

1. คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการ
2. การออกและการเพิกถอนใบรับรองมาตรฐาน

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พัฒน์ เทพปรีดา และจริตาภรณ์ ธนบัตร (2547)

การศึกษาการนำน้ำแร่ร้อนไปใช้ประโยชน์ด้านสุขภาพ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตและการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนทั่วไปที่มาใช้ประโยชน์จากน้ำแร่มากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป สรุปได้ว่า

1. วัตถุประสงค์ของการใช้น้ำแร่ร้อนเพื่อสุขภาพ คลายอาการเจ็บปวด มีผลต่อการผ่อนคลายความตึงเครียดของกล้ามเนื้อ มีผลต่อสุขภาพจิตใจ เป็นการลดความเครียดได้ กลางคืนนอนหลับสบาย ฟันพุผู้ป่วยหลังผ่าตัด
2. ความเชื่อในการใช้น้ำแร่ร้อน ทำให้การไหลเวียนเลือดดีขึ้น สามารถรักษาโรคอัมพฤกษ์ อัมพาตได้ ลดความเจ็บปวดได้ดีกว่าการใช้น้ำและน้ำอุ่น มีผลข้างเคียงน้อยกว่า ลดอาการปวดข้อ ปวดขา ทำให้ผิวพรรณดีขึ้น การดื่มน้ำแร่ทำให้เกิดน้ำได้
3. ผลเสียจากการใช้น้ำแร่ร้อน ได้แก่ ช่วงแรกที่ปรับสภาพตัวเองกับน้ำไม่ได้ จะรู้สึกมัน สิ้นระ แขนงานจะมีอาการหน้ามืด เป็นลม ในผู้ป่วยเบาหวาน หากแขนงานเกินไป จะทำให้เกิดตุ่มน้ำพอง
4. ผู้ใช้บริการเกือบทุกรายได้รับประโยชน์จากการใช้น้ำแร่ ทั้งทางตรงและทางอ้อม อาจกล่าวได้ว่าไม่ใช่ผลจากแร่ธาตุในน้ำแร่ร้อนโดยตรง เนื่องจากแร่ธาตุที่อยู่ในน้ำพุร้อน จะซึมผ่านรูขุมขนเข้าไปในร่างกาย ต้องใช้เวลา 6-7 ชม. แต่เป็นผลของความร้อน เนื่องจากผู้บริการนอนที่ลานซีเมนต์ที่เก็บน้ำแร่ร้อน อาการเจ็บปวดได้ โดยที่ไม่ได้สัมผัสน้ำแร่ร้อนโดยตรง ผู้บริการที่เป็นบุคคลที่สุขภาพแข็งแรง ใช้น้ำแร่เพื่อส่งเสริมสุขภาพ

ธรรชดา อมรเพชรกุล (2546)

พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของสายงาน ระบุความเสี่ยงที่มาจากทุกขั้นตอนการทำงาน จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงด้วยแผนผังกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ดำเนินการประเมินความเสี่ยงผ่านแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค FMEA

(Failure Mode and Effects Analysis) เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ FTA (Fault Tree Analysis) เพื่อช่วยค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง จากนั้นจึงสร้างแผนจัดการความเสี่ยง โดยได้ระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

Bartoo, G. (2003)

อุปกรณ์ทางการแพทย์จำเป็นต้องมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพก่อนที่จะผลิต และทำการขายสินค้าออกสู่ท้องตลาด แต่อย่างไรก็ตามยังรายงานจากเหตุการณ์ร้ายๆและการเสียชีวิต เนื่องมาจากผลของการออกแบบที่ทางผู้ผลิตไม่ได้คาดการณ์เอาไว้ จึงเกิดคำถามขึ้นมว่านักวิศวกรรมจะลดผลกระทบจากอันตรายที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้ได้อย่างไร การจัดการความเสี่ยงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่นักวิศวกรรมควรจะเข้าใจและนำไปใช้อย่างเคร่งครัด การบริหาร และจัดการความเสี่ยง คือ การประยุกต์ระบบการจัดการทางด้านนโยบาย กระบวนการ และการปฏิบัติเข้าด้วยกันเพื่อทำการระบุ วิเคราะห์ ควบคุมและติดตามความเสี่ยง ในบทความนี้จะกล่าวถึงกระบวนการต่างๆไปในการคาดการณ์ถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและทำการปรับปรุงเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัยยิ่งขึ้น และลดต้นทุนทางด้านหนี้สิน ซึ่งได้มีมาตรฐานเพื่อการปฏิบัติการในการจัดการความเสี่ยง อาทิ เช่น “AAM/ISO 14971 Risk management- Application of risk management to medical device” ซึ่งกระบวนการที่กล่าวถึงในบทความนี้จะอ้างอิงตามมาตรฐานดังกล่าว

de Klerk, A.M. (1999)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นตัวอย่างที่ดี ในการนำเอาเทคนิคการบริหารจัดการโครงการไปใช้ อย่างไรก็ตามจากมุมมองของการบริหารจัดการความเสี่ยง โครงการแบบนี้จัดเป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะซึ่งมีความเสี่ยงสูง และโดยธรรมชาติของโครงการแล้วเราต้องทำการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับโครงการให้น้อยที่สุด ในบทความชิ้นนี้จะทำการทดสอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยพุ่งความสนใจไปที่ความเสี่ยงทางด้านเทคนิคมากกว่าทางด้านการค้า และระบุจำนวนการทดลองที่ตรงกับวัตถุประสงค์โดยพิจารณาจากสาขาของผลิตภัณฑ์ และระบบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

McRoberts, S. (2005)

ผลิตภัณฑ์หรือระบบต่างๆที่ออกขายอยู่ตามท้องตลาดในปัจจุบัน มีความซับซ้อนทางด้านเทคนิคและมีคุณสมบัติต่างๆมากมาย การตรวจสอบความเสี่ยงที่จะส่งผลเสียหายต่อผู้บริโภคจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความเสี่ยงตลอดทั้งวงจรของผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญที่จะ

มองข้ามไปไม่ได้ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยในการระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรือที่มีอยู่ในผลิตภัณฑ์ในขั้นตอนของการออกแบบ โดยที่งานวิจัยชิ้นนี้จะมีการออกแบบวิธีการเพื่อกำหนดกระบวนการจัดการควบคุม มีการตรวจสอบประสิทธิผลของระบบควบคุมและตรวจสอบโดยนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการวิเคราะห์ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์นั้น สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ผลิตได้ว่าสินค้าของตนจะมีความปลอดภัยก่อนออกไปสู่ท้องตลาด

Peter A. G. M. De Smet. (2003)

การบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานพยาบาลในบทความนี้ จะแสดงถึงระบบที่จะนำไปสู่การลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปฏิกิริยาของยาและสมุนไพร โดยเน้นความสนใจไปที่ 1. การระบุและตรวจสอบความเสี่ยงที่เกิดขึ้น 2. การพัฒนาและปฏิบัติการตามแผนการลดความเสี่ยง 3. ประเมินแผนในการลดความเสี่ยง ในบทความนี้จะทบทวนขั้นตอนในการปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานพยาบาลเพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการทำปฏิกิริยากันของยา และสมุนไพร

อภิรดี สุขศักดิ์ (2547)

การศึกษาการปฏิบัติของพยาบาลที่ผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออก ในการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แบบสำรวจการปฏิบัติของพยาบาล ที่ผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกในการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลที่นักวิจัยสร้างขึ้นเอง ประกอบด้วยภูมิปัญญาตะวันออก 7 ชนิด มีกิจกรรมพยาบาลที่ผสมผสานทั้งหมด 30 กิจกรรม ผลการวิจัยพบว่าพยาบาลมีการผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกสู่การพยาบาลในโรงพยาบาลในภาพรวมในระดับบางครั้ง/นาน ๆ ครั้ง โดยมีวิธีการปฏิบัติพยาบาลที่ผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกในระดับปฏิบัติเป็นประจำ/ทุกครั้ง 3 ข้อ ซึ่งเป็นการใช้ธรรมชาติ ความเชื่อ ความศรัทธาทางศาสนา และที่พยาบาลปฏิบัติในระดับบ่อยครั้ง/เป็นส่วนใหญ่ 6 ข้อ เป็นการใช้ธรรมชาติ ความเชื่อ ความศรัทธาทางศาสนา 5 ข้อ และการนวดไทย 1 ข้อ ส่วนวิธีการปฏิบัติพยาบาลที่ผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกอื่น ๆ เช่น อาหารและสมุนไพร สมุนไพร โยคะ ไทเก๊ก ชี่กง และพลังบำบัด พยาบาลมีการผสมผสานสู่การพยาบาลในโรงพยาบาลในระดับเป็นบางครั้ง/นาน ๆ ครั้ง และระดับน้อยมาก/ไม่ปฏิบัติเลย อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้ยังพบว่าพยาบาลส่วนใหญ่มีความตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกสู่การปฏิบัติพยาบาล ดังนั้นข้อมูลจากการศึกษานี้ ช่วยให้เห็นสถานการณ์และปัญหาอุปสรรคในการผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออกสู่การปฏิบัติพยาบาลดีขึ้น ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการพัฒนา

บทบาทขยายของพยาบาล เพื่อให้สามารถขยายขอบเขตการให้การพยาบาลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการสุขภาพ

นที ดำรงกิจการ (2542)

การปรับปรุงพัฒนาและสร้างสรรค์แนวทางการให้บริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ ณ สถานบริการอย่างต่อเนื่อง โดยนำแนวความคิดการสร้างสรรค์คุณภาพที่ประทับใจมาใช้ โดยนำเครื่องมือคุณภาพต่างๆ มาใช้เพื่อที่จะกำหนดเงื่อนไขที่เหมาะสมต่อความพึงพอใจ ได้แก่ เครื่องมือคุณภาพ 7 ประการ (7 QC Tools) เช่น แผนผังก้างปลา(Cause and Effect Diagram) และเครื่องมือคุณภาพใหม่ๆ 7 ประการ (7 New QC Tools) เช่น แผนภาพกลุ่มข้อมูล (Affinity Diagram) และแผนภูมิต้นไม้(Tree Diagram) หลังจากนั้นจึงวางแผนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ออกแบบการให้บริการที่เหมาะสม จากผลการวิจัย พบว่าสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้าและสร้างสรรค์การให้บริการรูปแบบต่างๆที่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยพิจารณาจากเวลาในการให้บริการโดยรวม

Siri Thongsiri (2003)

Siri Thongsiri ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็น Corporate Risk Manager ของการรถไฟ มลรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย (State Rail Authority of N.S.W. Australia) ก็ได้เขียนถึงการนำเอา ระบบบริหารความเสี่ยง มาใช้ในรูปแบบที่เรียกว่า Enterprise Risk Management (ERM) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ (AS/NZ 4360) อันประกอบไปด้วย

1. การกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง (Establish the Risk Management Context)
2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)
5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)
6. การติดตามและทบทวน (Monitoring and Review)
7. การรายงานผลและการปรึกษา (Communication and Consultation)

ศิริวรรณ เสรวิรัตน์ (2539)

ความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction) เป็นระดับความรู้สึกของลูกค้าที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ หรือการทำงานของผลิตภัณฑ์กับการคาดหวังของลูกค้า ซึ่งมีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ามีแนวทางดังนี้

1. ระบบการติดตามและให้คำแนะนำ เป็นการหาข้อมูลทัศนคติของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และการทำงานของบริษัท
2. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า จะใช้การวิจัยตลาดเป็นการออกแบบสอบถาม เพื่อค้นหาความพึงพอใจของลูกค้า โดยการให้คะแนนความพึงพอใจที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ
3. การเลือกซื้อโดยกลุ่มที่เป็นเป้าหมาย เป็นการเชิญบุคคลที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อที่มีศักยภาพ ให้วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในการซื้อสินค้าของบริษัทและคู่แข่ง
4. การวิเคราะห์ถึงลูกค้าที่สูญเสียไปจะวิเคราะห์หรือสัมภาษณ์ลูกค้าเดิมที่เปลี่ยนไปใช้ตราสินค้าอื่น

บทที่ 3

ข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360)

จากข้อกำหนดเบื้องต้นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) ผู้ดำเนินงานวิจัยสามารถนำมาศึกษาต้นแบบและแนวทางในการจัดทำและพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้แนวทางระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทยต่อไป สามารถแสดงรายละเอียดข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) ได้ดังต่อไปนี้

3.1 ข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/ นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360)

โดยรายละเอียดของข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) มีดังนี้

บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวพันกับการจัดการเพื่อบรรลุถึงความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสียที่น้อยที่สุด การบริหารความเสี่ยงเป็นการรวมส่วนต่างๆของการจัดการที่ดีเอาไว้ด้วยกัน ประกอบไปด้วยกระบวนการตอบสนองอย่างเป็นทางการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทางด้าน การตัดสินใจและปรับปรุงประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวพันกับการกำหนดโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม, วัฒนธรรม และระเบียบวิธีการในการกำหนดรายละเอียด, การระบุ, การวิเคราะห์, การประเมิน, การตอบสนอง, การติดตามและการสื่อสารความเสี่ยงกับกิจกรรม หน้าที่หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องในทางที่จะลดความสูญเสียและเพิ่มผลประโยชน์

เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารความเสี่ยงควรกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยอาจเน้นไปที่วัฒนธรรมองค์กร, การปฏิบัติงานและกระบวนการทางธุรกิจ มากกว่าที่จะมองหรือปฏิบัติแยกไปตามแต่ละกิจกรรม เมื่อสิ่งต่างๆที่กล่าวมานี้ได้บรรลุผลแล้ว ทุกๆคนในองค์กรจะกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยง

ถึงแม้ว่าแนวคิดของความเสี่ยงจะยังคงเกิดความสับสนกับคำว่าอันตรายหรือผลกระทบทางลบก็ตาม ในมาตรฐานนี้จะพิจารณาความเสี่ยงเป็นผลลัพธ์ของความไม่แน่นอน หรือระดับความเป็นไปได้ที่จะเกิดความผิดพลาดจากสิ่งที่วางแผนไว้หรือคาดหมายไว้ กระบวนการที่อธิบายเอาไว้ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้กับการจัดการทั้งระดับของผลกำไรและระดับของความสูญเสีย

องค์กรที่จัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีโอกาสบรรลุเป้าหมายโดยมีต้นทุนรวมต่ำกว่า

1. ขอบเขตและข้อกำหนดทั่วไป

1.1 ขอบเขตและการประยุกต์

มาตรฐานนี้จะให้แนวทางทั่วไปสำหรับการจัดการความเสี่ยง โดยมาตรฐานนี้อาจประยุกต์ใช้ได้ในช่วงกว้างกับกิจกรรม, การตัดสินใจหรือการดำเนินงานขององค์กร, กลุ่มและบุคคล ในขณะที่มาตรฐานมีการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางและกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปจะถูกประยุกต์ใช้กับองค์กรหรือกลุ่ม ดังนั้นเพื่อความน่าเชื่อถือจะใช้คำว่าองค์กรตลอดทั่วทั้งมาตรฐานนี้

มาตรฐานนี้จะเน้นไปที่ส่วนประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง แต่ไม่ได้บังคับว่าระบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องเหมือนกันกับตัวมาตรฐานนี้ทั้งหมด โดยมาตรฐานนี้สามารถใช้ได้กับทางด้านอุตสาหกรรมและเศรษฐศาสตร์ การออกแบบและปฏิบัติระบบการบริหารความเสี่ยงจะได้รับอิทธิพลจากความจำเป็นขององค์กร, เป้าหมายเฉพาะขององค์กร, ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการและกิจกรรมจำเพาะ

มาตรฐานนี้ควรจะใช้กับทุกๆ ขั้นตอนของกิจกรรม, หน้าที่, โครงการ, ผลิตภัณฑ์หรือทรัพย์สิน ผลประโยชน์สูงสุดจะเกิดจากการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่จุดเริ่มต้น

กระบวนการที่อธิบายไว้ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้ในการจัดการระดับของผลประโยชน์และความสูญเสีย

1.2 วัตถุประสงค์

เป้าหมายของมาตรฐานนี้ คือการสร้างแนวทางให้กับโครงสร้างสาธารณะ, โครงการส่วนบุคคลหรือโครงการของชุมชน ทั้งที่เป็นแบบกลุ่มและส่วนบุคคล เพื่อบรรลุสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้

- เพิ่มความเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการวางแผน
- ระบุโอกาสและภัยคุกคามได้ดีขึ้น
- เพิ่มคุณค่าจากความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลง
- เกิดการจัดการแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- เกิดการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุงกระบวนการจัดการและลดความสูญเสียและต้นทุนความเสี่ยง
- เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องและความไว้วางใจ
- เพิ่มความยืดหยุ่นทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.3 นิยาม

นิยามของคำที่ปรากฏในมาตรฐานมีดังต่อไปนี้

1.3.1 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)

ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือความรุนแรงของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์

หมายเหตุ 1 : ในหนึ่งเหตุการณ์อาจมีผลกระทบได้มากกว่า 1 ชนิด

หมายเหตุ 2 : ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นผลกระทบในทางบวกหรือลบก็ได้

หมายเหตุ 3 : ผลกระทบอาจอยู่ในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณก็ได้

หมายเหตุ 4 : ผลกระทบถูกพิจารณาในรูปความสัมพันธ์ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

1.3.2 การควบคุม

คือ กระบวนการ,นโยบาย,การปฏิบัติหรือกิจกรรมอื่นๆที่ปรากฏขึ้นเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงในทางลบหรือเพิ่มโอกาสในทางบวก

1.3.3 ควบคุมตรวจสอบ

คือ การทบทวนกระบวนการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่ายังคงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

1.3.4 เหตุการณ์

คือ สิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมเฉพาะ

หมายเหตุ : เหตุการณ์เป็นได้ทั้งสิ่งที่มีความแน่นอนและไม่แน่นอน

1.3.5 ความถี่

คือ จำนวนครั้งในการเกิดต่อหนึ่งหน่วยเวลา

1.3.6 อันตราย

คือ แหล่งหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดอันตราย

1.3.7 ความเป็นไปได้

คือ ใช้แทนความหมายทั่วไปของความน่าจะเป็นหรือความถี่

1.3.8 ความสูญเสีย

คือ ผลกระทบในทางลบหรือเหตุการณ์ในทางตรงกันข้าม

1.3.9 การติดตาม

คือ การตรวจสอบ,ควบคุม,สังเกตอย่างตั้งใจหรือวัดความก้าวหน้าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน หรือระบบ เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระดับประสิทธิผลที่ต้องการ

1.3.10 องค์กร

คือ กลุ่มคนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีการจัดแบ่งความรับผิดชอบ หน้าที่ และความสัมพันธ์

ตัวอย่าง : บริษัท,กลุ่มความร่วมมือ,โครงการ,สมาคม เป็นต้น

หมายเหตุ 1 : องค์กรอาจเป็นสาธารณะหรือส่วนบุคคลก็ได้

หมายเหตุ 2 : นิยามนี้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐานการจัดการคุณภาพ ที่ระบุนิยามของ “องค์กร” เอาไว้

1.3.11 ความน่าจะเป็น

การวัดโอกาสในการเกิดโดยเขียนอยู่ในรูปตัวเลขระหว่าง 0-1

หมายเหตุ 1 : ISO/IEC Guide 7 ระบุว่าความน่าจะเป็น คือโอกาสที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

หมายเหตุ 2 : 3534-1 : 1993 นิยามที่ 1.7 ให้นิยามของความน่าจะเป็นในเชิงคณิตศาสตร์ว่าเป็น “จำนวนจริง” ที่อยู่ในช่วง 0-1 โดยจะสังเกตได้ว่าความน่าจะเป็นจะสัมพันธ์กับความถี่ระยะยาวในการเกิดเหตุการณ์ หรือระดับความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยถ้ามีระดับความน่าจะเป็นสูง ความน่าจะเป็นจะใกล้ 1

หมายเหตุ 3 : “ความถี่” หรือ “ความเป็นไปได้” จะถูกใช้มากกว่าความน่าจะเป็นในการอธิบายความเสี่ยง

1.3.12 ความเสี่ยงตกค้าง

คือ ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่หลังจากทำการตอบสนองความเสี่ยงไปแล้ว

1.3.13 ความเสี่ยง

คือ โอกาสในการเกิดบางสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

หมายเหตุ 1 : ความเสี่ยงบ่อยครั้งจะถูกระบุในรูปของเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อม และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งเหล่านั้น

หมายเหตุ 2 : ความเสี่ยงถูกวัดออกมาในรูปผลคูณของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences)

1.3.14 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระเบียบกระบวนการในการเข้าใจธรรมชาติและพิจารณาระดับความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการ
ตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงใน
รายละเอียดของทางด้านความปลอดภัย

1.3.15 การตรวจสอบความเสี่ยง

คือ กระบวนการทั้งหมดที่ใช้ระบุความเสี่ยง (1.3.19) วิเคราะห์ความเสี่ยง(1.3.14) และประเมินความเสี่ยง(1.3.18) อ้างอิงได้จากรูปที่ 3.1

1.3.16 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

คือ การตัดสินใจไม่เข้าไปหรือยกเลิกจากความเสี่ยง

1.3.17 เกณฑ์ความเสี่ยง

คือ ส่วนที่ใช้อ้างอิงเวลาทำการตรวจสอบความเสี่ยง

หมายเหตุ : เกณฑ์ความเสี่ยงสามารถรวมถึงต้นทุนในการตรวจสอบและ
ผลประโยชน์,กฎหมายและสิ่งที่ต้องการ สังคมและ
สภาพแวดล้อม

1.3.18 การประเมินความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการ
ตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการประเมินความเสี่ยงในรายละเอียด
ด้านความปลอดภัย

1.3.19 การระบุความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการกำหนด จะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง,ที่ไหน,เมื่อไร,ทำไมและ
อย่างไร

1.3.20 การบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ วัฒนธรรม,กระบวนการและโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกันโดยตรงกับการจัดการ
ผลกระทบ

1.3.21 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ ระเบียบวิธีในการประยุกต์นโยบายการจัดการ,กระบวนการและการ
ปฏิบัติการเพื่อสื่อสาร,กำหนดรายละเอียด,ระบุ,วิเคราะห์,ประเมิน,ตอบสนอง,ติดตามและทำการ
ทบทวนความเสี่ยง

1.3.22 กรอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ กลุ่มขององค์ประกอบย่อยของระบบการจัดการต่างๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : ระบบการจัดการสามารถรวมไปถึงการวางแผนกลยุทธ์, การตัดสินใจและกลยุทธ์อื่น

หมายเหตุ 2 : วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.3.23 การลดความเสี่ยง

คือ การตอบสนองเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในทางลบที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

1.3.24 การคงความเสี่ยง

คือ การยอมรับความสูญเสียหรือผลประโยชน์จากความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : การคงความเสี่ยงรวมถึงการยอมรับความเสี่ยงที่ไม่ได้ทำการระบุเอาไว้ด้วย

หมายเหตุ 2 : ระดับของความเสี่ยงที่เราจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ให้พิจารณาจากเกณฑ์ความเสี่ยง

1.3.25 การถ่ายโอนความเสี่ยง

คือ การแบ่งความสูญเสียและผลประโยชน์จากความเสี่ยงกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

หมายเหตุ 1 : กฎหมายหรือความต้องการบางอย่างอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการถ่ายโอนความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถปฏิบัติได้ผ่านทางการทำประกันหรือข้อตกลงอื่นๆ

หมายเหตุ 3 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้น

1.3.26 การตอบสนองความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเลือกและปฏิบัติการแก้ไขปรับปรุงความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : “ การตอบสนองความเสี่ยง ” ในบางครั้งใช้วัดตัวของมันเอง

หมายเหตุ 2 : การตอบสนองความเสี่ยงสามารถรวมถึงการหลีกเลี่ยง แก้ไข ถ่ายโอนหรือคงความเสี่ยงไว้

1.3.27 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

คือ บุคคลและองค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ,ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในกิจกรรมหรือความเสี่ยง

หมายเหตุ : “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” อาจรวมถึง “กลุ่มต่างๆที่มีความสนใจ” ดังที่
กำหนดไว้ใน AS/NZS ISO 14050 และ AS/NZS ISO 14004

2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยสรุป

2.1 ทั่วไป

ในส่วนนี้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยย่อ โดยรายละเอียดของกระบวนการ
ในแต่ละขั้นจะพูดในบทที่ 3

การจัดการความเสี่ยง คือ ส่วนเติมเต็มของการจัดการที่ดี เป็นกระบวนการที่สนองตอบ
ต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นไปที่การปฏิบัติและกระบวนการทางธุรกิจ

2.2 องค์ประกอบสำคัญ

ส่วนประกอบของกระบวนการจัดการความเสี่ยง ดังแสดงในรูปที่ 3.1 มีดังต่อไปนี้

a) การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

การสื่อสารและการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอย่าง
เหมาะสมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

b) การทบทวนสภาพองค์กร

การทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกในแต่ละส่วน
ของกระบวนการ ควรมีเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงและกำหนดโครงสร้างในการวิเคราะห์

c) การระบุความเสี่ยง

ระบุว่าความเสี่ยงเกิดที่ไหน เมื่อไร ทำไมจึงเกิดและจะหยุดอย่างไร

d) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระบุและประเมินควบคุม กำหนดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)
และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)และระดับของความเสี่ยง การวิเคราะห์
ควรพิจารณาช่วงที่ได้รับผลกระทบและผลกระทบนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

e) การประเมินความเสี่ยง

เปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้และพิจารณาความสมดุล
ระหว่างอิทธิพล

f) การตอบสนองความเสี่ยง

พัฒนาและปฏิบัติแผนประสิทธิภาพต้นทุนและแผนการดำเนินงานเพื่อเพิ่ม
ผลประโยชน์และลดต้นทุน

g) การติดตามและตรวจสอบ

จำเป็นต้องติดตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

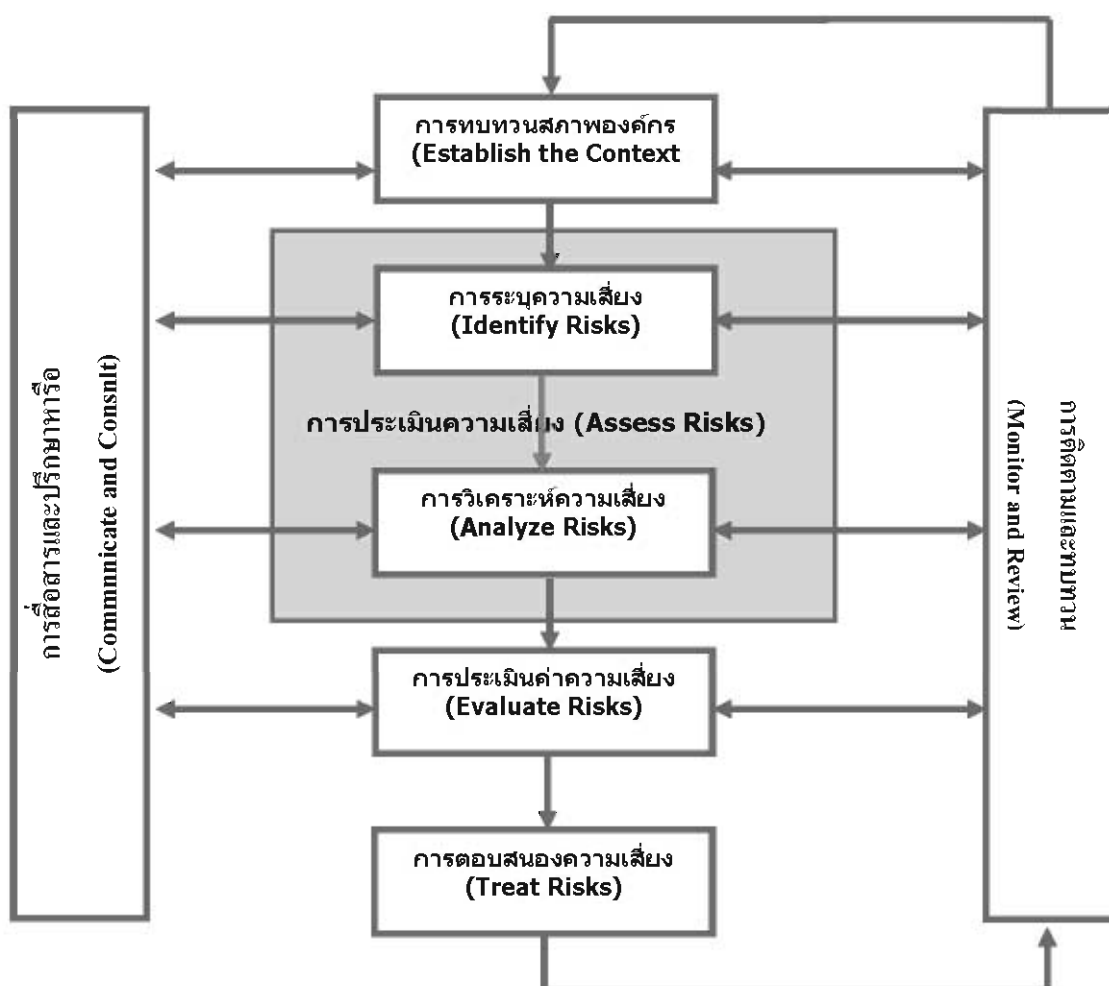
ความเสี่ยงและประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามเพื่อให้แน่ใจว่า เมื่อสถานะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปแล้ว จะไม่มีผลกระทบต่อระดับความสำคัญ

การบริหารความเสี่ยงสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกระดับขององค์กร ทั้งในระดับกลยุทธ์, ระดับปฏิบัติการ, โครงการเฉพาะและช่วยในการตัดสินใจหรือการจัดการความเสี่ยง

สำหรับในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบันทึก ควรบันทึกการตัดสินใจเอาไว้ตามความเข้าใจ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ข้อกำหนดที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

รายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแสดงในรูปที่ 3.1



รูปที่ 3.1 : แสดงส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

3.1 การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

การสื่อสารและการปรึกษาหารือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยควรจะมีการพูดคุยกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในการปรึกษา มากกว่าที่จะให้เกิดการไหลของข้อมูลทางเดียวจากผู้ตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การพัฒนาแผนการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ในแผนควรระบุประเด็นที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงและกระบวนการจัดการความเสี่ยง การสื่อสารภายในและภายนอกที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ

ทีมที่ปรึกษาจะจัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยในการกำหนดเนื้อหาอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้แน่ใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการระบุอย่างมีประสิทธิภาพและแน่ใจว่า มุมมองที่แตกต่างได้รับการพิจารณาอย่างเหมาะสมในการประเมินความเสี่ยงและสำหรับการจัดการความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ระหว่างการตอบสนองความเสี่ยง

การบันทึกการสื่อสารและการปรึกษาหารือ จะขึ้นอยู่กับปัจจัย เช่น ขนาดและความไวของกิจกรรม

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีแนวโน้มที่จะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับความเสี่ยงบนพื้นฐานของความเข้าใจของตัวเอง สิ่งเหล่านั้นจะทำให้เกิดการเบี่ยงเบน เนื่องจากความแตกต่างทางด้านคุณค่า, ความจำเป็น, สมมติฐาน, แนวคิดและการพิจารณา ที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงหรือประเด็นที่กำลังถกเถียงกันอยู่ เนื่องจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละท่าน สามารถทำให้เกิดผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับการตัดสินใจ ดังนั้นการบันทึกความเข้าใจทางด้านความเสี่ยงของผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรจะระบุและได้รับการบันทึกและรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ

3.2 การทบทวนสภาพองค์กร

3.2.1) ทั่วไป

การกำหนดรายละเอียดจะระบุตัวแปรพื้นฐานภายในความเสี่ยงที่ต้องการทำการจัดการ รายละเอียดประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และวัตถุประสงค์ของกิจกรรมบริหารความเสี่ยง นอกจากนั้นแล้วต้องพิจารณาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วย การกำหนดรายละเอียดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ได้ถูกบันทึกอยู่ในสภาพแวดล้อมองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

3.2.2) กำหนดรายละเอียดภายนอก

ในขั้นตอนนี้จะทำการกำหนดสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

ตัวอย่างของการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก มีดังต่อไปนี้ :

- สภาพแวดล้อมของธุรกิจ , สภาพแวดล้อมของสังคม , สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม , สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน , สภาพแวดล้อมทางการเงิน , สภาพแวดล้อมทางการเมือง
- จุดอ่อน , จุดแข็ง , โอกาส , และภัยคุกคามขององค์กร
- ผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร
- ตัวขับเคลื่อนธุรกิจ

สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญและจะต้องจัดเข้าไปอยู่ในรายงานและจัดทำนโยบายในการสื่อสารสิ่งเหล่านี้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การกำหนดเนื้อหาภายนอกเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและวัตถุประสงค์ของสิ่งเหล่านั้นได้รับการพิจารณาเมื่อทำการพัฒนาเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง

3.2.3 การกำหนดรายละเอียดภายใน

ก่อนที่กิจกรรมบริหารความเสี่ยงจะถูกประกาศออกไปอย่างเป็นทางการ เราจำเป็นต้องเข้าใจตัวองค์กรเสียก่อน โดยส่วนที่สำคัญมีดังนี้ :

- วัฒนธรรม
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- ความสามารถทางด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร , ระบบ , กระบวนการ , เงินทุน เป็นต้น
- เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมไปถึงกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุทั้ง 2 สิ่งดังกล่าว

การกำหนดรายละเอียดภายในเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ

- การบริหารความเสี่ยงกระทำภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ความเสี่ยงหลักของทุกองค์กร คือ การที่องค์กรนั้นล้มเหลวในการบรรลุกลยุทธ์, วัตถุประสงค์
- วัตถุประสงค์ที่จำเพาะเจาะจงและเกณฑ์ของโครงการหรือกิจกรรมต้องได้รับการพิจารณาโดยเน้นไปที่วัตถุประสงค์ของทั้งองค์กร

3.2.4 การกำหนดรายละเอียดของการจัดการความเสี่ยง

ควรที่จะกำหนดเป้าหมาย, วัตถุประสงค์, กลยุทธ์, ขอบเขตและตัวแปรของกิจกรรมหรือ บางส่วนขององค์กร ซึ่งมีการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหาร

ความเสี่ยงควรจะดำเนินการโดยพิจารณาทางด้านต้นทุน กำไรและโอกาส และควรระบุทรัพยากรที่ต้องการ และบันทึกสิ่งที่ต้องจัดทำว่ามีอะไรบ้าง

กำหนดขอบเขตและการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย

- ระบุองค์กร , กระบวนการ , โครงการ หรือกิจกรรมและกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์
- ระบุธรรมชาติของการตัดสินใจที่ต้องกระทำ
- ระบุรายละเอียดของกิจกรรม โครงการหรือหน้าที่ทางด้านของเวลาและสถานที่
- ระบุขอบเขตต่างๆหรือกรอบของการศึกษาที่จำเป็นและขอบเขต, วัตถุประสงค์, ทรัพยากรที่ต้องการในการศึกษานั้น
- กำหนดความลึกและความกว้างของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่จะต้องปฏิบัติ รวมทั้งข้อกำหนดและข้อห้ามจำเพาะ

หัวข้อที่เฉพาะเจาะจงควรทำการปรึกษาหารือดังต่อไปนี้ :

- หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนขององค์กรทางด้านกระบวนการจัดการความเสี่ยง
- ความสัมพันธ์ระหว่าง โครงการหรือกิจกรรมกับ โครงการอื่น หรือ ส่วนอื่นๆขององค์กร

3.2.5 พัฒนาเกณฑ์ความเสี่ยง

การตัดสินใจเลือกเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง การพิจารณาตัดสินใจบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติการ, การเงิน, เทคนิค, กฎหมาย, สังคม, สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรมนุษย์ หรือเกณฑ์อื่นๆ เกณฑ์ควรเป็นผลสะท้อนมาจากรายละเอียดที่กำหนดไว้ดังที่กล่าวมา โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับนโยบายภายในองค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความสนใจของผู้ถือหุ้น เกณฑ์อาจมีผลกระทบจากความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและกฎหมาย หรือสิ่งที่จำเป็นต้องควบคุม มันเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ที่เหมาะสม

3.2.6 การกำหนดโครงสร้างสำหรับแต่ละส่วนของกระบวนการ

การกำหนดโครงสร้างจะประกอบด้วยส่วนย่อยๆของกิจกรรม กระบวนการหรือโครงการและรวมขึ้นมาเป็นขั้นตอน ซึ่งแสดงถึงโครงสร้างทางตรรกวิทยา ซึ่งช่วยทำให้มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงที่สำคัญจะไม่ถูกมองข้ามไป การเลือกโครงสร้างจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของความเสี่ยงและขอบเขตของโครงการ กระบวนการ หรือกิจกรรม

3.3 การระบุความเสี่ยง

3.3.1 ทั่วไป

ขั้นตอนนี้จะทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่ต้องทำการจัดการ การระบุความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญเพราะความเสี่ยงที่เป็นไปได้ที่ไม่ได้รับการระบุ ขั้นตอนนี้ จะถูกแยกออกไปจากการวิเคราะห์ การระบุจะรวมทุกๆ ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้การควบคุมและไม่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

3.3.2 มีสิ่งใดที่สามารถเกิดขึ้นได้บ้าง ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

เป้าหมาย คือ สร้างรายการที่ครอบคลุมแหล่งของความเสี่ยงและเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ระบุเอาไว้ ในส่วนนี้จะพิจารณารายละเอียดเพื่อทำการระบุว่าจะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง

3.3.3 สิ่งนั้นทำไมถึงเกิดขึ้นและเกิดขึ้นได้อย่างไร

การระบุว่าสิ่งใดจะสามารถเกิดขึ้นได้บ้างนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงสาเหตุที่เป็นไปได้และโครงการ มันมีหลายทางที่เหตุการณ์เหล่านั้นจะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น สิ่งสำคัญคือสาเหตุที่ไม่สำคัญจะต้องโดนตัดทิ้ง

3.3.4 เครื่องมือและเทคนิค

การระบุความเสี่ยงสามารถทำได้โดยการใช้แบบสอบถาม , การพิจารณาโดยใช้ประสบการณ์และบันทึกเก่า , ผังการไหล , การระดมสมอง , การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

การจะเลือกวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติของกิจกรรมและชนิดของความเสี่ยง รายละเอียดขององค์กรและวัตถุประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง รายละเอียดองค์กรและเป้าหมายของการศึกษาการบริหารความเสี่ยง

3.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

3.4.1 ทั่วไป

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเข้าใจต่อความเสี่ยง เป็นการให้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าความเสี่ยงนั้นๆมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการหรือไม่ มีความเหมาะสมเพียงใด การวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบด้วยการศึกษาแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบในแง่บวกและลบ โอกาสในการเกิด ปัจจัยที่มีผลต่อผลลัพธ์และโอกาสในการเกิดความเสี่ยงต้องได้รับการระบุ ความเสี่ยงนั้นทำการวิเคราะห์โดยการพิจารณาผลกระทบและโอกาสที่จะเกิด จากการวิเคราะห์ในขั้นต้น ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำจะถูกแยกออกไป โดยความเสี่ยงที่ถูกแยกออกไปนี้ต้องทำการใส่ไว้ในรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงฉบับสมบูรณ์ด้วย

3.4.2 ระบุกระบวนการ

ระบุกระบวนการ อุปกรณ์ หรือ การฝึกฝน เพื่อพยายามจะลดผลกระทบจากความเสียหาย ด้านลบ หรือ เพิ่มความเสี่ยงในด้านบวกและตรวจสอบจุดแข็งและจุดอ่อน การควบคุมจะทำให้เกิดผลลัพธ์ของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง

3.4.3 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

ขนาดของผลที่ตามมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และความเป็นไปที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นจะถูกประเมินในเนื้อหาของการควบคุมสิ่งที่ปรากฏ ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจะถูกรวมกันเพื่อสร้างระดับของความเสี่ยง ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง อาจจะถูกกำหนดขึ้นโดยใช้สถิติและการคำนวณในกรณีที่ไม่มีข้อมูลเก่า การประเมินสามารถใช้วิธีการแยกส่วนบุคคลหรือมดิกกลุ่ม ในการพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นหรือไม่และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเท่าไร

แหล่งข้อมูลโดยตรงประเด็นและเทคนิคที่ควรจะต้องใช้เพื่อทำการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาส แหล่งที่มาของข้อมูลอาจประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้:

- a) ข้อมูลในอดีต
- b) ประสบการณ์ที่สำคัญ
- c) ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม
- d) บทความที่เกี่ยวข้อง
- e) การวิจัยตลาด
- f) คั่นแบบและการทดลอง
- g) ตัวอย่างทางเศรษฐศาสตร์หรือตัวอย่างทางวิศวกรรม หรืออื่นๆ
- h) การตัดสินใจจากผู้เชี่ยวชาญ

เทคนิคที่ใช้ประกอบด้วย :

1. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่สนใจ
2. ใช้มติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
3. การประเมินรายบุคคลโดยใช้แบบสอบถาม
4. ใช้คอมพิวเตอร์และโมเดลอื่นๆ
5. ใช้แผนภูมิความบกพร่องและเหตุการณ์

ควรใช้ตัวแบบและการจำลองที่เหมาะสมและมีความน่าเชื่อถือในการประมาณระดับความเสี่ยง และสมมติฐานที่สร้างขึ้นในการวิเคราะห์ควรชัดเจน

3.4.4 ประเภทของการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะสามารถทำได้ละเอียดมากขึ้นถ้าหากมีข้อมูลความเสี่ยงที่เรามีอยู่ การวิเคราะห์แบบเชิงปริมาณ , กึ่งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ หรือ แบบผสมผสาน จะใช้การวิเคราะห์แบบใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ระดับของความซับซ้อนและต้นทุนในการวิเคราะห์จะเพิ่มขึ้นเป็นลำดับดังนี้ คือ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ , การวิเคราะห์กึ่งเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะถูกใช้ในการชี้ระดับของความเสี่ยงและแสดงให้เห็นประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ โดยอาจจำเป็นที่จะต้องใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพกับประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ

รูปแบบของการวิเคราะห์ต้องสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่พัฒนามาจากในส่วนของข้อกำหนดรายละเอียดทั่วไป

โดยรายละเอียดของการวิเคราะห์แต่ละประเภทคือ:

a) การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะใช้ ค่าในการอธิบายความสำคัญและขนาดของผลลัพธ์ที่เกิดจากความเสี่ยงและความน่าจะเป็นที่ผลลัพธ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งสเกลนี้สามารถปรับหรือจัดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและควรใช้สเกลที่ต่างกันกับความเสี่ยงที่ต่างกัน

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพอาจถูกใช้เมื่อ :

- การระบุความเสี่ยงในขั้นต้นมีรายละเอียดมาก
- ไม่สามารถวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงอย่างเต็มรูปแบบได้
- ข้อมูลเชิงตัวเลขไม่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

b) การวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณ

วัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบรายละเอียดที่สำคัญมากกว่าการวิเคราะห์แบบคุณภาพ ซึ่งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพนี้จะไม่สามารถให้ค่าจริงของความเสี่ยงได้แต่การวิเคราะห์แบบเชิงปริมาณสามารถทำได้

ในการใช้การวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณต้องระมัดระวังเพราะจำนวนตัวอย่างที่ไม่เหมาะสมจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่สอดคล้อง

c) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

การวิเคราะห์เชิงปริมาณจะใช้ค่าเป็นตัวเลข (มากกว่าการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ, และการวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณ) สำหรับผลลัพธ์และความน่าจะเป็น โดยมีข้อมูลจากหลายแหล่ง (ดังแสดง ในหัวข้อที่ 3.4.3) คุณภาพในการวิเคราะห์ขึ้นอยู่กับความแม่นยำและความสมบูรณ์ของค่าตัวเลขที่ใช้

ผลลัพธ์อาจประเมินโดยใช้ผลจากการทดลองหรือข้อมูลในอดีต ผลลัพธ์อาจจะแสดงอยู่ในรูปของเกณฑ์ทางการเงิน , เทคนิค หรือเกณฑ์อื่นๆ ดังแสดงในข้อที่ 3.2.5 ในบางกรณีมีค่าตัวเลขมากกว่า 1 ค่าที่จำเป็นในการหาผลลัพธ์

เมื่อความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสียหายมีความชัดเจน ค่าทั้งสองจะถูกรวมเพื่อสร้างระดับความเสี่ยง ซึ่งจะแปรผันไปตามชนิดของความเสี่ยง ความไม่แน่นอนและความหลากหลายของความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสียหายควรพิจารณาในการวิเคราะห์และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.5 การวิเคราะห์ความไว

ในกรณีที่การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่คลุมเครือ ควรนำการวิเคราะห์ความไวมาใช้ทดสอบผลเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานและข้อมูล การวิเคราะห์ความไวเป็นหนทางในการทดสอบความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการควบคุมและจัดการความเสี่ยง มีอธิบายเพิ่มในหัวข้อที่ 3.6.2

3.5 การประเมินความเสี่ยง

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยง คือ สร้างการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเสี่ยง ว่าความเสี่ยงนั้นมีลำดับความสำคัญเท่าไรและจำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างทันท่วงทีหรือไม่

การประเมินความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงที่พบจากกระบวนการวิเคราะห์กับเกณฑ์ความเสี่ยงที่เราตั้งขึ้นจากการพิจารณารายละเอียด

วัตถุประสงค์ขององค์กรและขอบข่ายของโอกาสเป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องพิจารณา ตัวเลือกจะถูกสร้างขึ้นในช่วงระหว่างความสูญเสียสูงไปจนถึงได้รับผลประโยชน์สูงและตัวเลือกที่เหมาะสมก็จะขึ้นอยู่กับรายละเอียดขององค์กร การตัดสินใจควรบันทึกรายละเอียดกว้างๆของความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยแยกความเสี่ยงที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรออกไป

3.6 การตอบสนองความเสี่ยง

3.6.1 ทั่วไป

การตอบสนองความเสี่ยงจะประกอบไปด้วยการระบุขอบเขตของทางเลือก สำหรับการตอบสนองความเสี่ยง การประเมินแต่ละทางเลือกและการเตรียมแบบการปฏิบัติงานเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

3.6.2 การระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลบวก

ทางเลือกสำหรับความเสี่ยงที่ดี อาจไม่จำเป็นต้องเจาะจงหรือกว้างมากจนเกินไป และอาจไม่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ก็เป็นได้

- ต้องค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดอย่างจริงจัง โดยอาจเริ่มต้นหรือดำเนินกิจกรรมที่สร้างสรรค์ การเลือกทางเลือกโดยปราศจากการพิจารณาผลลัพธ์ด้านลบ อาจทำให้ทางเลือกอื่นที่ดีกว่าถูกมองข้ามไป การเปลี่ยนแปลงโอกาสของแต่ละทางเลือกที่จะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

- การตรวจสอบโอกาสโดยปราศจากการพิจารณาผลกระทบทางลบ อาจเกิดความผิดพลาด

- การเปลี่ยนแปลงโอกาสในการเกิดความเสี่ยง เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ที่จะได้ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์

- การเปลี่ยนแปลงความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มขอบเขตหรือขนาดของผลประโยชน์

- การแบ่งปันความเสี่ยง ประกอบไปด้วย ฝ่ายต่างๆ หรือ ฝ่ายที่ให้การสนับสนุน หรือ การแบ่งส่วนของผลลัพธ์ทางด้านบวกของความเสี่ยง โดยทั่วไปแล้วกระทำโดยการเพิ่มความสามารถ หรือทรัพยากร ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือ ขยายผลประโยชน์ที่จะได้ วิธีการประกอบไปด้วยการใช้สัญญาและโครงสร้างองค์กร เช่น หุ้นส่วนหาผู้ร่วมทุนและค่าธรรมเนียม การแบ่งปันผลลัพธ์ทางด้านบวก โดยทั่วไป ประกอบด้วย การแบ่งปันทางด้านต้นทุนที่ได้รับ

การจัดการการแบ่งปัน โดยมากแล้วจะทำให้เกิดความเสี่ยงใหม่ในส่วนอื่น "ไม่ได้" ทำให้ความเสี่ยงนั้นหมดไป

- คงความเสี่ยงที่ยังหลงเหลือเอาไว้ หลังจากโอกาสได้ถูกเปลี่ยนหรือแบ่งไปแล้ว อาจจะมีโอกาสที่ยังตกค้างอยู่ ซึ่งจะถูกลบไว้โดยไม่ต้องการใดๆ

3.6.3 ระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลเป็นลบ

ทางเลือกในการตอบสนองสำหรับความเสี่ยงที่มีผลลบจะคล้ายกับความเสี่ยงผลบวก ถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติจะแตกต่างกันก็ตาม ทางเลือกประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- หลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่กระทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้น (ถ้าปฏิบัติได้)

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นอย่างไม่เหมาะสม ถ้าบุคคลหรือองค์กรทำการคัดค้านความเสี่ยงที่ไม่สำคัญ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอย่างไม่เหมาะสมอาจจะเป็นภัยสำคัญให้กับความเสี่ยงอื่น หรือนำไปสู่การสูญเสียที่จะได้รับผลประโยชน์

- การเปลี่ยนแปลงความน่าจะเป็นของความเสี่ยง ในทางที่จะลดโอกาสในการเกิดความเสียหาย ที่จะเกิดผลลัพธ์ในทางลบ

- การเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ในทางที่จะลดขนาดของความสูญเสีย ประกอบด้วย เหตุการณ์ก่อนการวัด เช่น การลดลงของสินค้าคงคลัง หรือ เครื่องมือในการป้องกัน และ เหตุการณ์ในอนาคต เช่น แผนสำรอง

- การแบ่งปันความเสี่ยง ประกอบด้วย ฝ่ายอื่นหรือฝ่ายสนับสนุนอื่น หรือการแบ่งความเสี่ยงออกเป็นส่วนๆซึ่งได้รับความเห็นชอบร่วมกัน วิธีการประกอบด้วย การใช้สัญญาจัดทำประกันและโครงสร้างองค์กร เช่น หาหุ้นส่วนและผู้ร่วมทุนเพื่อกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและสร้างความเชื่อถือ โดยทั่วไปแล้ว มันก็คือ การแบ่งปันความเสี่ยงทางด้านต้นทุนหรือผลประโยชน์กับองค์กรอื่นๆ เช่น การจ่ายเงินสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากบริษัทประกัน

- คงความเสี่ยงไว้ หลังจากความเสี่ยงได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือถูกแบ่งไว้แล้ว จะยังคงมีความเสี่ยงเหลืออยู่ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจจะคงเอาไว้ก็ได้ เช่น เมื่อเกิดการล้มเหลวจากการแข่งขันความเสี่ยงทางด้านต้นทุนหรือวิธีอื่น ๆ ในการตอบสนองต่อความเสี่ยง

3.6.4 ตรวจสอบทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง

การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ต้องทำการสมดุลทางด้านต้นทุนของการปฏิบัติงานสำหรับแต่ละทางเลือกเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น โดยทั่วไปแล้วต้นทุนในการบริหารความเสี่ยง จำเป็นที่จะต้องเทียบเท่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับ เมื่อทำการตัดสินใจเทียบผลประโยชน์กับต้นทุนแล้ว รายละเอียดต่างๆเหล่านี้ควรใส่ไปในบันทึกมันเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาต้นทุนทางตรงและทางอ้อมกับผลประโยชน์ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ แล้ววัดออกมาเป็นรูปตัวเงินหรือรูปอื่นๆ

จำนวนของทางเลือกอาจจะพิจารณาและประยุกต์ไปทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง หรือใช้หลายๆทางเลือกรวมกันก็ได้ การวิเคราะห์ความไว (ดูหัวข้อ 3.4.5) เป็นทางเลือกหนึ่งที่จะตรวจสอบประสิทธิภาพของทางเลือกต่างๆในการตอบสนองต่อความเสี่ยง องค์กรอาจจะได้รับผลประโยชน์จากการใช้หลายๆทางเลือกรวมกันก็เป็นไปได้ ตัวอย่างคือ การใช้สัญญาและการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่จำเพาะโดยบริษัทประกันที่น่าเชื่อถือหรือบริษัททางการเงินอื่นๆ

การตัดสินใจควรจะบันทึกความต้องการและต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ แต่ความเสี่ยงที่รุนแรงต้องตอบสนองอย่างทันที ความรับผิดชอบต่อกฎหมายและสังคม เป็นสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาร่วมด้วย

ทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง ควรพิจารณาคูณค่า แนวคิดของผู้ที่เกี่ยวข้อง และทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการสื่อสารกับพวกเขา

ถ้างบประมาณสำหรับตอบสนองความเสี่ยงมีจำกัด แผนการตอบสนองความเสี่ยงควรระบุลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแต่ละตัว ที่ต้องทำการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยง สิ่งสำคัญคือต้องเปรียบเทียบต้นทุนทั้งหมดในการทำกิจกรรมกับการประหยัดงบประมาณ

การตอบสนองความเสี่ยง อาจทำให้เกิดความเสี่ยงอื่น จำเป็นจะต้องระบุ ตรวจสอบ ตอบสนองและติดตาม

ถ้าหลังจากตอบสนองแล้ว ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ เราควรจะมีการพิจารณาว่าจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ หรือกลับไปทำกระบวนการตอบสนองความเสี่ยงอีกรอบ

3.6.5 การเตรียมแผนการปฏิบัติการตอบสนองความเสี่ยง

เป้าหมายของแผนตอบสนอง คือ บันทึกว่าทางเลือกที่เราเลือกแล้ว จะมีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไรบ้าง แผนการตอบสนองควรประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- วัตถุประสงค์ของกิจกรรม
- ทรัพยากรที่ต้องการ
- หน้าที่ความรับผิดชอบ
- เวลา
- การวัดสมรรถนะ
- การรายงานและการติดตาม

แผนการตอบสนองควรจะมีการจัดการและงบประมาณของกระบวนการเอาไว้ด้วยกัน

3.7 การติดตามและตรวจสอบ

การตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าแผนการจัดการยังคงใช้ได้อยู่ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโอกาสและผลของผลลัพธ์อาจจะเปลี่ยนไป อาจมีปัจจัยที่เหมาะสมกว่าเกิดขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวงจรควบคุมจัดการความเสี่ยงซ้ำๆ

ความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น ต้องเปรียบเทียบกับแผนตอบสนองความเสี่ยง ก็จะทราบว่าสมรรถนะของการทำงานเป็นอย่างไร และควรจะรวมเข้าไปในการจัดการสมรรถนะขององค์กร การวัดและระบบการรายงาน

การติดตามและตรวจสอบ ประกอบไปด้วย บทเรียนต่างๆจากกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทบทวนเหตุการณ์ แผนการตอบสนองและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตามแผน

ข้อกำหนดที่ 4 ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ในส่วนนี้คืออธิบายว่าจะพัฒนา, จัดทำ และคงไว้ซึ่งการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบอย่างไร

องค์กรควรพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง วางแผนและจัดการสนับสนุน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร แผนควรระบุกลยุทธ์สำหรับการบริหารความเสี่ยงในระบบกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร

4.2 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่

ในหลายๆองค์กร การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วยการบริหารความเสี่ยง ส่วนย่อยๆบางองค์กร อาจเลือกใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับชนิดของความเสี่ยงแบบเฉพาะ

ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยง องค์กรควรจะทำการศึกษาและตรวจสอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆ การตรวจสอบนี้ควรจะต้องสะท้อนถึงความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและรายละเอียดขององค์กร

การทบทวนนี้ควรจะต้องครอบคลุมถึงโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

- การเจริญเติบโต คุณลักษณะ และประสิทธิภาพของธุรกิจที่มีอยู่และวัฒนธรรมในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงระบบบริหารความเสี่ยง
- ระดับของความสอดคล้องกันของกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรและต่อความเสี่ยงชนิดอื่นๆ
- กระบวนการและระบบควรจะได้รับปรับปรุงแก้ไขหรือประเมิน
- ข้อจำกัดที่ทำให้เกิดการจำกัดในการเริ่มต้นของระบบบริหารความเสี่ยง
- ความต้องการทางกฎหมาย
- ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร

4.3 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง

4.3.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดว่าเราจะเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กรได้อย่างไร แผนการตอบสนองความเสี่ยง อาจจะแยกออกมาหรือรวมอยู่ในแผนการบริหารความเสี่ยงก็ได้

เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงควรเน้นไปที่การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและกระบวนการของธุรกิจ ซึ่งต้องทำอย่างตรงประเด็น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความเสี่ยงควรเน้นทางด้านการพัฒนานโยบายธุรกิจ และแผนกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การจัดการทรัพย์สิน, การตรวจสอบ, การจัดการสิ่งแวดล้อม, การควบคุมการทุจริต, ทรัพยากรมนุษย์, การลงทุนและการบริหารโครงการ

แผนการบริหารความเสี่ยงอาจประกอบด้วยส่วนจำเพาะสำหรับหน้าที่ที่เฉพาะเจาะจง, พื้นที่ที่จำเพาะเจาะจง, โครงการหรือกิจกรรมที่จำเพาะเจาะจง ในทางปฏิบัติส่วนเหล่านี้อาจจะแยกออกเป็นอีกแผนหนึ่งต่างหาก สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาควรจะสัมพันธ์กับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.3.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง

การตระหนักของการมอบหมายการบริหารความเสี่ยง ที่การบริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะฉะนั้นเราจึงต้องบรรลุถึงสิ่งต่างๆ เหล่านี้ :

- ผู้อำนวยการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง มีการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างกระตือรือร้น ทั้งการพัฒนาและการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและแผนที่วางไว้
- แต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีมเพื่อเป็นผู้นำและเป็นผู้สนับสนุนงานบริหารความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น
- กำหนดภาระหน้าที่และการสนับสนุนให้กับผู้จัดการอาวุโส เพื่อเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยง

4.3.3 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารความเสี่ยง โดยประกอบด้วย วัตถุประสงค์และการมอบหมายหน้าที่เพื่อการบริหารความเสี่ยง โดยนโยบายอาจประกอบด้วย :

- วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- การเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ขอบเขตและชนิดของความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องกระทำ และวิธีการที่จะสร้างความสมดุลระหว่างภัยคุกคามและโอกาส
- กระบวนการถูกใช้กับการจัดการความเสี่ยง
- รายละเอียดของการสนับสนุนและทักษะที่มีอยู่ สามารถช่วยในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง

- รายงานว่าสมรรถนะของการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องจัดทำการวัดและทำรายงานเป็นรูปเล่ม
- การมอบหมายหน้าที่ในการทบทวนการบริหารความเสี่ยงเป็นครั้งคราว
- รายงานหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านนโยบาย โดยผู้อำนวยการและผู้บริหารองค์กร

4.3.4 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ

ผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโส มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของพวกเขา สิ่งต่างๆเหล่านี้สามารถทำให้ง่ายขึ้นได้โดย :

- ระบุความรับผิดชอบสำหรับการจัดการความเสี่ยงแบบเฉพาะหรือประเภทของความเสี่ยง สำหรับการปฏิบัติงานจัดการความเสี่ยงและรักษาการควบคุมความเสี่ยง
- กำหนดการวัดสมรรถภาพและรายงานกระบวนการ
- ตรวจสอบระดับความน่าพอใจของการเอาใจใส่การให้รางวัล และความพึงพอใจและการลงโทษ

4.3.5 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม

องค์กรควรจะระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรประกอบด้วยพิจารณาสิ่งต่างๆต่อไปนี้

- บุคลากรและทักษะ
- กระบวนการบันทึกจัดทำเอกสาร
- ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูล
- เงินและทรัพยากรอื่นๆสำหรับกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่จำเพาะ

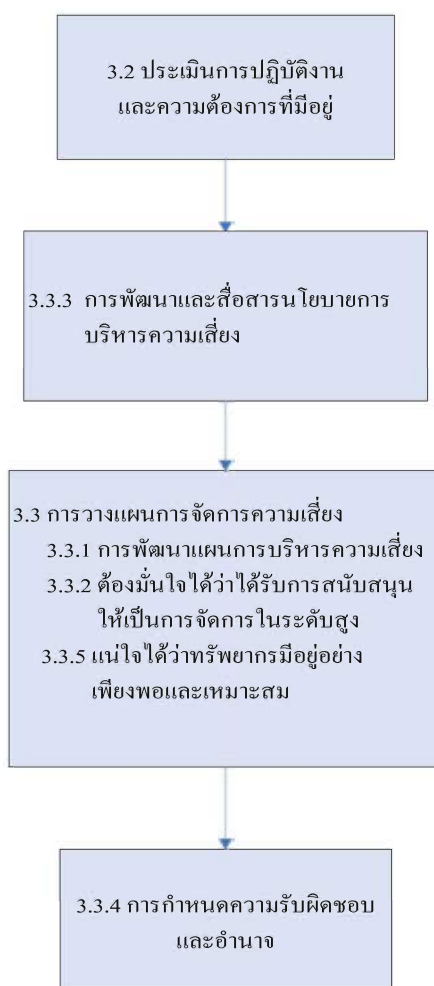
แผนการบริหารความเสี่ยง ควรระบุทักษะในการจัดการความเสี่ยงของผู้จัดการและทีมงาน ระบบข้อมูลของงานบริหารความเสี่ยง อาจจะประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- บันทึกรายละเอียดของความเสี่ยง, การควบคุม, ลำดับความสำคัญ และแสดงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของแต่ละความเสี่ยง
- บันทึกการจัดการความเสี่ยงและความสัมพันธ์กับทรัพยากรที่ต้องการ
- บันทึกรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสีย รวมไปถึงบทเรียนที่ได้รับ
- แนวทางความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง , การควบคุมและจัดการความเสี่ยง
- แนวทางในอนาคตและบันทึกกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยงอย่างสมบูรณ์
- ความก้าวหน้าต้องทำการวัดเปรียบเทียบกับแผนการบริหารความเสี่ยง
- กระตุ้นการติดตาม ทำให้เกิดความมั่นใจในตัวกิจกรรม



ซึ่งจากข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) จะเห็นได้ว่ามีขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี แต่ยังไม่เหมาะสมในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในองค์กร เนื่องจากการนำแนวทางไปใช้ในองค์กรนั้น จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอื่นๆในการทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

จากข้อกำหนดของระบบบริหารความเสี่ยงข้างต้น สามารถนำข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง มาแสดงอยู่ในรูปแบบของแผนผังแสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



รูปที่ 3.2 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

หมายเหตุ : เพื่อความสะดวกต่อการทำความเข้าใจการรวมข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงในบทที่ 3 , 4 และ 5 ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จึงขอแสดงหมายเลขข้อกำหนดที่ 4 เป็นหมายเลข 3 ในบทที่ 3

บทที่ 4

การศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง ขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ

ในบทนี้จะกล่าวถึงการทำการศึกษารูปแบบในการจัดทำมาตรฐานด้านการบริหารจัดการต่างๆในประเทศไทย เช่น มาตรฐาน ISO 14001 , ISO 9001 , TIS 18001 เป็นต้น รวมทั้งศึกษา มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการด้วย เพื่อให้สามารถนำหลักการและแนวคิดจากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น มาทำการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ เพื่อก่อให้เกิดความสมบูรณ์ของเนื้อหา และเหมาะสมต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร อุตสาหกรรมบริการมากที่สุด โดยการศึกษารูปแบบและจัดทำมาตรฐานต่างๆจะขอกกล่าวถึงดังรายละเอียดต่อไปนี้

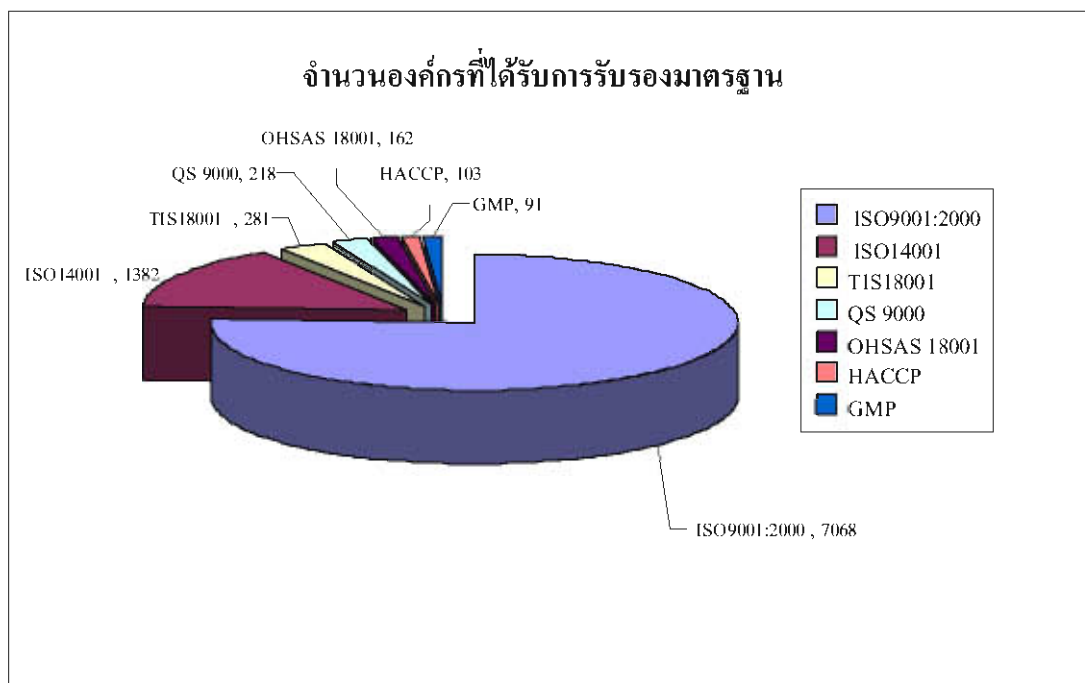
4.1 การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆของประเทศไทยและมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทยเกี่ยวกับงานบริการ

4.2 การพัฒนามาตรฐานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ

4.1 การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทยและมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทยเกี่ยวกับงานบริการ

4.1.1 การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆของประเทศไทย

ซึ่งเป็นมาตรฐานด้านการบริหารจัดการทั่วไปที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน อุตสาหกรรมผลิตหรือ อุตสาหกรรมบริการ โดยทางผู้จัดทำวิทยานิพนธ์ได้เลือกมาตรฐาน 3 ระบบ ที่มีความสำคัญและได้รับความนิยมในการรับรองมาตรฐานมากที่สุด ดังแสดงในรูปที่ 4.1 ดังนี้



รูปที่ 4.1 : แสดงจำนวนองค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานมาตรฐาน
ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
ที่มา : สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.)

จากมาตรฐานที่ใช้เป็นมาตรฐานทั่วไปสำหรับทุกอุตสาหกรรมและมีความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ทั้ง 3 มาตรฐาน สามารถนำมาค้นหาข้อกำหนดร่วม เพื่อนำข้อกำหนดร่วมที่ได้รับการคัดสรรมาเป็นต้นแบบในการจัดทำและพัฒนามาตรฐานการบริหารความเสี่ยงต่อไป

โดยรายละเอียดในแต่ละข้อกำหนดตามตารางสามารถนำมาเปรียบเทียบองค์ประกอบร่วมของข้อกำหนด ที่มีความต้องการและเนื้อหาที่กำหนดไว้ในแต่ละมาตรฐานเป็นลักษณะเดียวกัน ซึ่งพบว่า มีรายละเอียดในแต่ละเรื่องที่สอดคล้องกัน องค์ประกอบร่วมของข้อกำหนดทั้ง 3 มาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 : แสดงองค์ประกอบร่วมของข้อกำหนดจากมาตรฐาน ISO 9001:2000 , ISO 14001:2004 และ TIS 18001:2542

เรื่อง	ข้อกำหนด			รายละเอียดของข้อกำหนดร่วม
	ISO 9001:2000	ISO 14001:2004	TIS 18001:2542	
นโยบาย	5.3	4.2	4.3	-จัดทำนโยบาย -สื่อสารนโยบายไปยังพนักงาน -ทบทวนความเหมาะสมของนโยบาย
กฎหมาย	5.2 7.2.1	4.3.2	4.4.2	-ระบุกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
วัตถุประสงค์	5.4.1	4.3.3	4.4.3	-กำหนดวัตถุประสงค์ ด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
โครงสร้างการบริหาร	5.5.1	4.4.1	4.5.1	-กำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย -สื่อสารไปยังพนักงานเพื่อรับทราบ
ผู้แทนฝ่ายบริหาร	5.5.2 5.5.3	4.4.1	4.5.1	-แต่งตั้งผู้แทนฝ่ายบริหารด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
การฝึกอบรมการสร้างจิตสำนึกและ ความสามารถ	6.2.2	4.4.2	4.5.2	-กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม -จัดให้มีการฝึกอบรม -ประเมินความรู้ความสามารถ

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : แสดงองค์ประกอบร่วมของข้อกำหนดจากมาตรฐาน ISO 9001:2000 , ISO 14001:2004 และ TIS 18001:2542

เรื่อง	ข้อกำหนด			รายละเอียดของข้อกำหนดร่วม
	ISO 9001:2000	ISO 14001:2004	TIS 18001:2542	
การสื่อสาร	7.2.3	4.4.3	4.5.3	-กำหนดกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง
ระบบเอกสาร	4.1	4.4.4	4.5.4	-จัดทำระบบเอกสารคุณภาพสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
การควบคุมเอกสาร	4.2	4.4.5	4.5.4	-จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน -มีการทบทวนอนุมัติเอกสารก่อนการใช้งาน -เอกสารฉบับปัจจุบันต้องอยู่ในจุดที่ปฏิบัติงาน -เอกสารที่ยกเลิกแล้ว ต้องมีการชี้บ่งที่เหมาะสม
การจัดซื้อและการจัดจ้าง	7.4	4.4.6	4.5.5	-ระบุข้อมูล หลักเกณฑ์การจัดซื้อที่ชัดเจน -ทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่สั่งซื้อว่าเป็นไปตามที่ระบุหรือไม่
การบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก	6.3	4.4.1	4.5.6	-จัดให้มีการซ่อมบำรุงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
การตรวจสอบและแก้ไข	7.6	4.5.1	4.6.1	-อุปกรณ์ เครื่องมือวัด ต้องได้รับการสอบเทียบและดูแลรักษา

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : แสดงองค์ประกอบร่วมของข้อกำหนดจากมาตรฐาน ISO 9001:2000 , ISO 14001:2004 และ TIS 18001:2542

เรื่อง	ข้อกำหนด			รายละเอียดของข้อกำหนดร่วม
	ISO 9001:2000	ISO 14001:2004	TIS 18001:2542	
การแก้ไขป้องกัน	8.5.2 8.5.3	4.5.3	4.6.3	-จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน -ปฏิบัติการแก้ไข เพื่อขจัดข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น -กำหนดมาตรการป้องกันเพื่อมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำ
การบันทึก	4.2.4	4.5.4	4.6.4	-จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน -กำหนดวิธีการจัดเก็บรักษา ป้องกันความเสียหายเสื่อมสภาพ กำหนดระยะเวลาจัดเก็บ และทำลายบันทึก
การตรวจประเมิน	8.2.2	4.5.5	4.6.2	-จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน -ดำเนินการตรวจประเมิน ในระยะเวลาที่กำหนด -ผู้ตรวจประเมินต้องมีความรู้ และเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ตรวจประเมิน
การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	5.6	4.6	4.7	-ดำเนินการทบทวนโดยฝ่ายบริหารในระยะเวลาที่กำหนด -กำหนดหัวข้อให้ครอบคลุมการทบทวนนโยบาย วัตถุประสงค์ และผลการตรวจประเมิน

จากการศึกษามาตรฐานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบร่วมของมาตรฐานทั้ง 3 มาตรฐาน ดังนี้

1. นโยบาย
2. กฎหมาย
3. วัตถุประสงค์
4. โครงสร้างการรับผิดชอบ
5. ผู้แทนฝ่ายบริหาร
6. การฝึกอบรมการสร้างจิตสำนึกและความสามารถ
7. การสื่อสาร
8. ระบบเอกสาร
9. การควบคุมเอกสาร
10. การจัดซื้อและการจัดจ้าง
11. การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก
12. การตรวจสอบและแก้ไข
13. การแก้ไขป้องกัน
14. การบันทึก
15. การตรวจประเมิน
16. การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

4.1.2 การศึกษามาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ของประเทศไทยเกี่ยวกับงานบริการ

จากการศึกษามาตรฐานที่ใช้ในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐาน ISO 9004:2000 , QS9000 , ISO 9002 สามารถสรุปได้ว่ามีข้อกำหนดที่จำเป็นสำหรับงานบริการ ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6)
2. การบริการ (อ้างอิงจาก QS9000 ข้อ 4.19)
3. กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ (ISO9002 ข้อ 7.2)

4.2 การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ

จากการศึกษามาตรฐาน ISO 14001 , ISO 9001 , TIS 18001 ทำให้ทราบหัวข้อขององค์กรประกอบร่วมจากทั้ง 3 มาตรฐานแล้วนั้น สามารถนำหัวข้อที่ได้ทำการพิจารณาจัดทำและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งยังนำมาตราฐานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ มาเป็นข้อกำหนดเพิ่มเติมจากมาตรฐานร่วมทั้ง 3 มาตรฐานด้วย โดยการพัฒนาแนวทางการบริหาร

จัดการความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการจะเพิ่มเติมจากบทที่ 3 ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่อง ข้อกำหนดของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อกำหนดที่ 4 ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 ข้อกำหนดทั่วไป

องค์กรจะต้องจัดทำซึ่งระบบเอกสาร การนำไปปฏิบัติ การดำรงรักษาไว้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของระบบการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากลฉบับนี้และจะต้องแสดงว่าสามารถดำเนินการให้ครบถ้วนได้อย่างไร

องค์กรจะต้องกำหนดและจัดทำเป็นเอกสารที่แสดงขอบเขตของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.2 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง

นโยบายดังกล่าวต้อง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.3 +ISO 14001 ข้อ 4.2)

- (1) เหมาะสมกับลักษณะและความเสี่ยงขององค์กร
- (2) มีความมุ่งมั่นในการป้องกันการเกิดความเสี่ยงและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- (3) มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องตามข้อกำหนดทางกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรถือปฏิบัติ ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะความเสี่ยงขององค์กร
- (4) แสดงเจตจำนงที่จะจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอเหมาะสมในการดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยง

นอกจากนี้ต้องให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจจุดมุ่งหมายของนโยบาย โดยการเผยแพร่และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและปฏิบัติตามนโยบาย

4.3 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ (อ้างอิงจาก มอก. 18001 ข้อ 4.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการชี้แจงและติดตามข้อกำหนดตามกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง เช่น องค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น

4.4 การนำไปใช้และการปฏิบัติ

4.4.1 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงความต้องการในการฝึกอบรมและให้การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ รวมถึงสร้างจิตสำนึกเพื่อให้เกิดความตระหนักถึงอันตรายและความเสี่ยงในกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติในการควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง

องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์วัฒนธรรมบริการ การบริการและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ ดังนี้

4.4.1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6)

ข้อ 1 บทนำ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.1)

ผู้บริหารสูงสุดควรสร้างความเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์สำคัญต่อการนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ

ข้อ 2 ประเด็นนำมาพิจารณา (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.2)

ควรให้การพิจารณากับทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น

- ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ และทิศทางนโยบายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- โน้มน้าวใจให้ฝ่ายบริหารสูงสุดเห็นความสำคัญของการมุ่งงานบริการ
- ให้ความรู้ด้านบริการแก่พนักงานอำนวยการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
- ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทในการมุ่งบริการ แก่ผู้จัดการสายงานหลัก
- พัฒนาเกณฑ์วัดความมีประสิทธิภาพของการมุ่งบริการ ตระหนักถึงปัญหาการสร้างสมดุลภาพ ระหว่างผลผลิตกับการให้บริการ ต้องรู้จักองค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง

ข้อ 3 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร(อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.2.1)

ฝ่ายบริหารควรปรับปรุงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงระบบบริหารคุณภาพโดยการเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากบุคลากร ในฐานะที่เป็นตัวช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการปรับปรุงสมรรถนะ องค์กรควรสนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วมและพัฒนาบุคลากร

- โดยจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการวางแผนอาชีพ
- โดยกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
- โดยกำหนดเป้าหมายของทีมและส่วนบุคคล การบริหารสมรรถนะของกระบวนการ และการประเมินผล

- โดยการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ
- โดยการให้การยอมรับ และรางวัล
- สนับสนุนให้มีการสื่อสารข้อมูลอย่างเปิดเผย และสื่อสารสองทาง
- โดยการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- สรรค์สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าทีมงานมีประสิทธิภาพ
- โดยการสื่อสารข้อมูลการให้ข้อเสนอแนะ และให้ข้อคิดเห็น
- โดยใช้ในการวัดความพึงพอใจของบุคลากร และ
- โดยการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร

4.4.1.2 การบริการ (อ้างอิงจาก QS9000 ข้อ 4.19)

ควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการ

ดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด

ข้อ 1 ข้อมูลย้อนหลังจากการบริการ

ต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 2 ความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายรวมถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้รับบริการ และดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้รับบริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวน โดยฝ่ายบริหารระดับสูง

การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ (measurement of customer satisfaction) (ISO 9002 ข้อ 8.2.1.1)

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเผื่อระวังข่าวสารสนเทศและข้อมูล(Data)เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

-วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กรจึงต้อง กำหนดขึ้นมา

-กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า (Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร

- องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติการวัดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดทำารปรับปรุงภายใน
- ต้อง ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ ด้วย

4.4.1.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ (ISO 9002 ข้อ 7.2)

ข้อ 1 การข้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อข้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ-กระบวนการนี้ ต้อง พิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้

a) ขอบเขตของข้อกำหนดจำเพาะของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการซึ่งลูกค้ากำหนด

b) ข้อกำหนดที่ผู้รับบริการมิได้กำหนดเป็นการเฉพาะเจาะจง แต่เป็นความจำเป็นที่ต้องมีความจำเพาะเจาะจงในการนำไปใช้สำหรับเจตนารมณ์ (But necessary for fitness for purpose)

c) พันธะที่เกี่ยวข้องกับบริการรวมถึงกฎข้อบังคับและกฎหมายซึ่งถือเป็นข้อกำหนดด้วย

d) ข้อกำหนดของผู้รับบริการมิไว้เพื่อความพร้อมเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ การส่งมอบ และการสนับสนุนต่อการบริการ

ข้อ 2 การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-ข้อกำหนดของผู้รับบริการซึ่งได้รับการบ่งชี้ ต้อง ได้รับการทบทวนก่อนตกลงจัดส่งมอบบริการถูกจัดเตรียมให้กับลูกค้า (ได้แก่ การยอมรับการประมูล/เสนอ, การยอมรับสัญญา หรือ คำสั่งซื้อสินค้า)

-การทบทวน ต้อง กำหนดถึง

a) การบ่งชี้ข้อกำหนดของผู้รับบริการนั้นถูกอธิบายถึงอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนสำหรับบริการ

b) เมื่อข้อกำหนดของผู้รับบริการมิได้ตระเตรียมรายการ/รายละเอียดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อกำหนดของคำสั่งซื้อให้ผ่านการเห็นชอบ (ยืนยัน) ก่อนการยอมรับ

c) สัญญาหรือคำสั่งซื้อที่เป็นข้อกำหนดหากแตกต่างไปจากที่ปรากฏในการประมูล/เสนอ/ประกวดราคา หรือใบเสนอราคา (Quotation) ให้ได้รับการแก้ไข (ลงมติตัดสินใจให้เรียบร้อย)

-บทบัญญัติสำหรับการทบทวน ต้อง ประยุกต์ปรับใช้กับการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วย

ข้อ 3 การทบทวนความสามารถที่ทำได้ตามข้อกำหนดผู้รับบริการ

-ข้อผูกพัน (พันธกิจ) ในการจัดส่งมอบบริการแต่ละคราว รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อผู้รับบริการ ต้อง ได้รับการทบทวนให้มั่นใจว่าองค์กรมีขีดความสามารถ(ศักยภาพ)ที่จะปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดที่ระบุเอาไว้สำหรับการบริการ

ข้อ 4 การสื่อสารกับผู้รับบริการ (Customer communication)

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสำหรับการติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์(Liaison)กับผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-องค์กร ต้อง กำหนดข้อกำหนดเพื่อการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ

a) ข่าวสารสนเทศของการบริการ

b) การแสวงหาข้อเท็จจริง และการจัดการกับคำสั่งซื้อ รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลง

c) การร้องเรียนของผู้รับบริการ และรายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

d) กระบวนการเรียกกลับคืน (Recall processes) หากปฏิบัติได้

e) การเสนอตอบของลูกค้าซึ่งเกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ตามข้อกำหนดของการบริการ

ข้อ 5 ทรัพย์สินของผู้รับบริการ (ISO 9002 ข้อ 7.2.5)

-องค์กร ต้อง ปฏิบัติด้วยความห่วงใยดูแลต่อทรัพย์สินของผู้รับบริการ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมอำนาจการขององค์กร หรือซึ่งองค์กรได้นำไปใช้

-ผลิตภัณฑ์ หรือ ทรัพย์สินของผู้รับบริการใดๆ หากเกิดการสูญหาย(Lost),เสียหาย (Damaged) หรือมีละเมิดถูกค้นเจอว่าไม่มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้งาน ต้อง ได้รับการบันทึกและรายงานให้ลูกค้าทราบ

4.4.2 การสื่อสาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.3)

การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง เป็นการแสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารอาจจะประกอบไปด้วย

:

- จัดตั้งทีมที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารอาวุโส เพื่อรับผิดชอบต่อการสื่อสารทางด้านการจัดการความเสี่ยงและนโยบายขององค์กร
- เพื่อความตระหนักทางด้านการจัดการความเสี่ยงและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

- การรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ การประชาสัมพันธ์ การรับและการตอบสนอง ข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล ผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานระดับต่างๆทั้งภายในและภายนอก

4.4.3 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก ISO 9001:2000 ข้อ 4.1)

องค์กรต้องจัดให้มีเป็นเอกสาร-ปฏิบัติจริง-คงไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานฉบับนี้

ในการจัดตั้งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น องค์กรจะต้อง

- a) ชี้บ่งกระบวนการทั้งหลายที่เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- b) กำหนดเกณฑ์และวิธีการที่จำเป็นต่อการให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานและการควบคุมกระบวนการเหล่านั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- c) มั่นใจในการได้มาใช้งานซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบกระบวนการต่างๆ

องค์กรต้องบริหารกระบวนการเหล่านั้นให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับนี้

4.4.4 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการเก็บรักษาและควบคุมเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่าเอกสารมีความทันสมัยและใช้ได้ตามวัตถุประสงค์โดยอย่างน้อยจะต้องมีการควบคุม ดังนี้

- (1) ต้องกำหนดวิธีการในการออกเอกสาร การแก้ไข การทบทวน และการรับรอง เอกสารโดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้ระบุไว้
- (2) ต้องจัดทำบัญชีหลักของเอกสาร และวิธีการในการแจกจ่ายเอกสาร
- (3) ต้องกำหนดสถานที่ใช้งานทุกจุดปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
- (4) มีเอกสารที่ใช้ปฏิบัติงานฉบับล่าสุด ณ จุดปฏิบัติงานโดยมีการบ่งชี้สถานะปัจจุบันของเอกสารและเอกสารที่ยกเลิกต้องนำออกไปจากสถานที่ใช้งานโดยทันที เว้นแต่จะมีการป้องกันมิให้มีการนำไปใช้งานโดยไม่ได้ตั้งใจ
- (5) มีวิธีการชี้บ่งเอกสารที่ยกเลิกแล้ว แต่เก็บไว้เพื่อวัตถุประสงค์ทางกฎหมายหรือเพื่อใช้ในการอ้างอิง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.4.5 การจัดซื้อและการจัดจ้าง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.5)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการจัดซื้อและการจัดจ้างในส่วนที่จะมีผลต่อการบริหารความเสี่ยง โดย

4.4.5.1 การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักร ต้องพิจารณาถึงอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย โดยกำหนดข้อมูลรายละเอียดความต้องการด้านความปลอดภัย พร้อมทั้งตรวจรับด้วยการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ โดยองค์กรต้องชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ ในกรณีที่ เป็นอุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักรต้องมีเอกสารคู่มือ เพื่อการใช้งานที่ถูกต้องและปลอดภัย

4.4.5.2 การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องพิจารณาถึงการสอบเทียบ(calibration) อุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด และต้องมีเอกสารคู่มือการใช้งาน

4.4.5.3 การจัดจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ต้องจัดจ้างโดยพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง และ ต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงให้เป็นไปตามวิธีปฏิบัติที่กำหนด

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.4.6 การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ4.5.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการควบคุมการปฏิบัติของลูกจ้างในแต่ละกิจกรรม ซึ่งรวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและ อุปกรณ์ รวมทั้งการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่า กิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายและการเตรียมการจัดการ และต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดตามกฎหมาย มาตรฐานที่ใช้อ้างอิง แผนงานการจัดการความเสี่ยงและ/หรือขั้นตอนการดำเนินงาน
- (2) กระบวนการอนุญาตให้ทำงานที่มีความเสี่ยง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.5 การตรวจสอบและแก้ไข

4.5.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.1+ ISO 9001 ข้อ 7.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบและการวัดผลการปฏิบัติ ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุนโยบายและการเตรียมการ จัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ต้องมีการใช้และควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบโดยมั่นใจได้ว่า ความสามารถของการวัดสอดคล้องกับข้อกำหนดในเรื่องการตรวจวัด (อ้างอิงจาก ISO 9001 ข้อ 7.6)

สำหรับเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบที่ควบคุมนั้นจำเป็นต้อง

- a) ได้รับการสอบเทียบดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอย่างเหมาะสม
- b) ได้รับการป้องกันการปรับแต่งเครื่องมือซึ่งจะทำให้การสอบเทียบที่ทำไว้คลาดเคลื่อนไป
- c) ได้รับการป้องกันความเสียหายและการเสื่อมสภาพระหว่าง การเคลื่อนย้าย บำรุงรักษาและจัดเก็บ
- d) มีการเก็บผลของการสอบเทียบเครื่องมือต่างๆเป็นบันทึก
- e) มีการประเมินรับรองความน่าเชื่อถือของผลการตรวจวัดที่ผ่านมา หาก ในภายหลังพบว่าเครื่องมือมีความคลาดเคลื่อนเกินกำหนดและให้มีการ ปฏิบัติการแก้ไขด้วย

4.5.2 การแก้ไขและการป้องกัน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.3)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการ แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามตรวจสอบ การวัดผลการปฏิบัติ การตรวจประเมิน รายงาน อุบัติการณ์ซึ่งรวมถึงอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการจัดการในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง แล้วดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้นตามสาเหตุภายในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก

องค์กรจะต้องนำวิธีการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันไปใช้ พร้อมทั้งปรับปรุง เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันนั้น

4.5.3 การจัดทำและเก็บบันทึก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.4)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการขึ้น บังการรวบรวม การทำดัชนี การจัดเก็บ การรักษา และการทำลายบันทึกด้านการบริหารความเสี่ยง บันทึกอาจอยู่ในรูปใดก็ได้ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น แต่ต้องชัดเจน เข้าใจ ง่าย สามารถบ่งชี้และสามารถสอบกลับไปยังกิจกรรมต่างๆด้านการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมื การเก็บรักษาบันทึกให้สามารถเรียกมาใช้งานได้ง่าย มีการป้องกันการเสียหาย การเสื่อมสภาพ

หรือการสูญหาย และต้องมีการกำหนดระยะเวลาในการเก็บรักษาเพื่อเป็นหลักฐานที่แสดงว่าเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานนี้

4.5.4 การตรวจประเมิน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.2 +ISO 14001 ข้อ 4.5.5)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจประเมินตลอดทั้งองค์กร โดยต้องครอบคลุมขอบข่าย ความถี่ วิธีการตรวจประเมิน รวมทั้งความรับผิดชอบในการตรวจประเมิน และผู้ตรวจประเมินต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง และมีความเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ทำการตรวจประเมิน ซึ่งอาจมาจากบุคคลภายในองค์กรก็ได้ เพื่อพิจารณาว่าระบบการบริหารความเสี่ยง

- 1) สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดต่างๆของมาตรฐานฉบับนี้
- 2) ได้นำไปปฏิบัติและคงรักษาไว้อย่างเหมาะสม (อ้างอิงจาก ISO14001 ข้อ 4.5.5)

4.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.7)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรและคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงในการทำงานในสถานประกอบกิจการที่มีตามกฎหมาย ต้องทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยง ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการจัดการยังคงมีความเหมาะสม มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องพิจารณาถึง

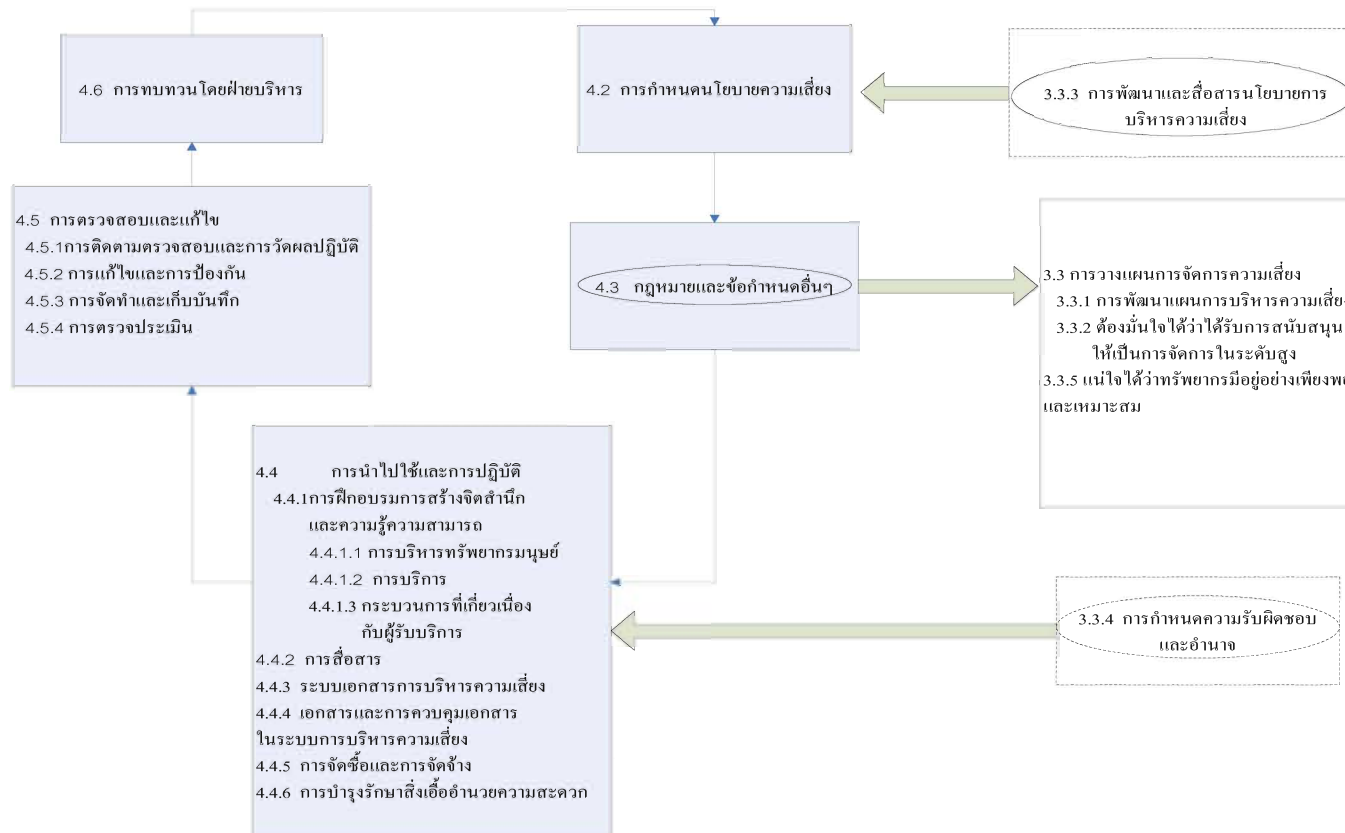
- (1) ผลการดำเนินงานของระบบการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด
- (2) ผลการดำเนินงานเฉพาะแต่ละข้อกำหนดของระบบการจัดการ
- (3) สิ่งที่พบจากการตรวจประเมิน
- (4) ปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กร ข้อปฏิบัติและการดำเนินงานที่ดีกว่าซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานอื่นได้จัดทำเอาไว้ (best practice) การแก้ไขตามข้อกำหนดของกฎหมาย การนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ เป็นต้น

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องวิเคราะห์การกระทำใดที่จำเป็นต้องแก้ไขจากข้อบกพร่องของระบบการบริหารความเสี่ยง องค์กรต้องพิจารณาความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเตรียมการจัดการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอื่นๆของระบบการบริหารความ

เสี่ยง โดยพิจารณาจากผลการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง
สถานะการณ์ที่เปลี่ยนไปและเจตจำนงที่จะให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



จากข้อกำหนดข้างต้นของระบบบริหารความเสี่ยงที่ได้จากการพัฒนาแนวทางจาก
การศึกษามาตรฐานต่างๆที่สำคัญ เป็นที่นิยมและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการที่ใช้ใน
ประเทศไทย สามารถนำมาแสดงอยู่ในรูปแบบของแผนผังแสดงองค์ประกอบของแนวทางการ
บริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 3 ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหาร
ความเสี่ยง ดังรูปที่ 4.2 ดังนี้



รูปที่ 4.2 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 3 ข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

หมายเหตุ : เพื่อความสะดวกต่อการทำความเข้าใจการรวมข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในบทที่ 3 , 4 และ 5 ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จึงขอแสดงหมายเลขข้อกำหนดที่ 4 เป็นหมายเลข 4 ในบทที่ 4

บทที่ 5

การศึกษากฎระเบียบ มาตรฐานและข้อมูลเบื้องต้น ของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ผู้ดำเนินงานวิจัยได้เลือกกรณีศึกษาองค์กรตัวอย่างเกี่ยวกับงานบริการด้านสุขภาพและบริการสังคม คือ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง โดยทำการศึกษากฎระเบียบและมาตรฐานด้านการกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพ เพื่อจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมตัวอย่าง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 การศึกษามาตรฐาน กฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

5.2 การสำรวจการนำมาตรฐานของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

5.3 การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

5.1 การศึกษามาตรฐาน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

5.1.1 มาตรฐานของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 และประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 2) ในที่นี้จะขอกล่าวถึงเฉพาะกิจการสปาเพื่อสุขภาพเท่านั้น ออกประกาศไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 “สถานประกอบการ”

ข้อ 2 สถานที่เพื่อสุขภาพหรือเสริมสวย

ข้อ 3 มาตรฐานสถานที่ของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ

ข้อ 4 มาตรฐานผู้ดำเนินการ

ข้อ 5 ผู้ดำเนินการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ

ข้อ 6 ในกรณีที่มีการตรวจสอบพบว่า สถานประกอบการใดมีผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อ 4 หรือไม่ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5 ให้คณะกรรมการผู้ตรวจสอบแจ้งต่อคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางเพื่อพิจารณาเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินการ

ข้อ 7 มาตรฐานผู้ให้บริการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ

ข้อ 8 มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ

ข้อ 9 มาตรฐานความปลอดภัยกิจการสปาเพื่อสุขภาพ

5.1.2 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง



รูปที่ 5.1 : แสดงสถานประกอบการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ประกอบด้วยประวัติความเป็นมา โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ ภารกิจ กิจกรรมและการบริหารจัดการ ดังนี้

5.1.2.1 ประวัติความเป็นมา

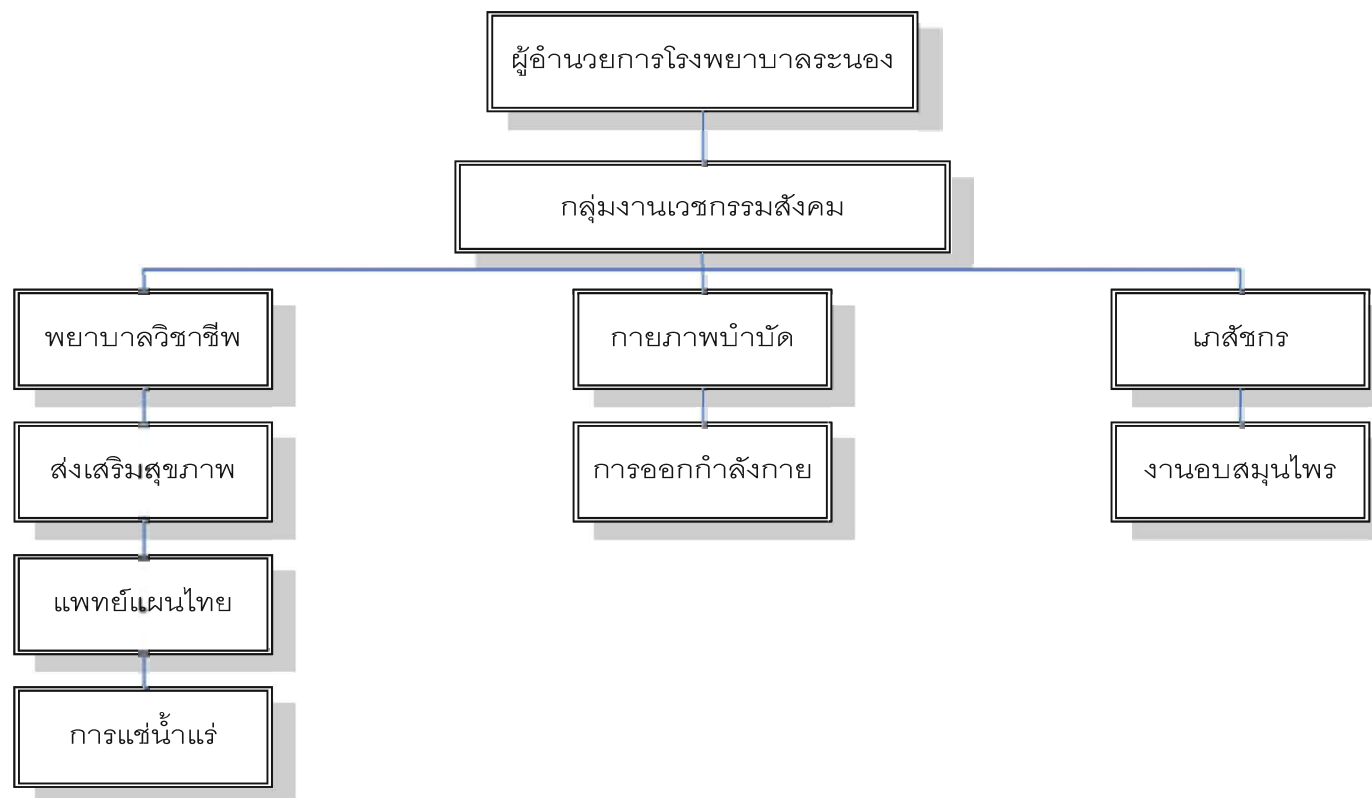
จากกระทรวงสาธารณสุข ได้มีนโยบายมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งนับว่าเป็นการป้องกันดีกว่าการรักษา มีผลทำให้การสิ้นเปลืองเวลาและเงินลดลงมาก นับเป็นการประหยัดเศรษฐกิจให้แก่ประเทศชาติได้ในระดับหนึ่ง อีกทั้งประเทศไทยยังได้กระตุ้นให้มีการส่งเสริมการท่องเที่ยว ดังนั้น กระทรวงสาธารณสุขจึงได้สนับสนุนให้โรงพยาบาลของรัฐเป็นหลักการให้บริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ

จากโรงพยาบาลระนอง เป็นโรงพยาบาลทั่วไปขนาด 324 เตียง ซึ่งเป็นโรงพยาบาลชายแดน ต้องให้บริการชาวไทยและต่างประเทศ อีกทั้งยังให้บริการแบบปฐมภูมิและแบบทุติยภูมิ ในด้านการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพ โดยมีผู้รับบริการผู้ป่วยนอกเฉลี่ยวันละ 500 ราย

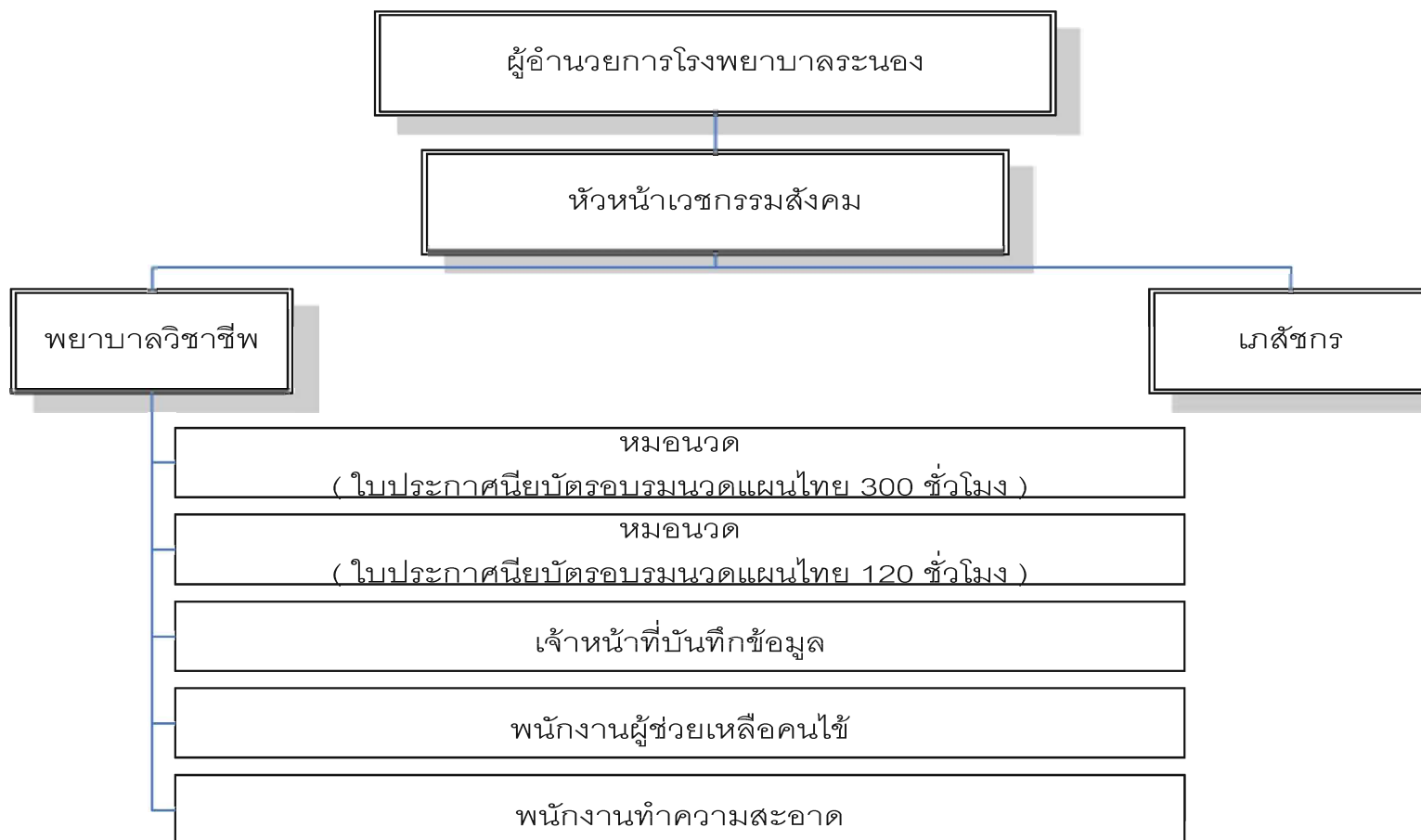
โรงพยาบาลระนองได้สนองนโยบาย โดยจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมสุขภาพขึ้น โดยปรับปรุงอ่างน้ำร้อน ณ สถานที่จอตลอดเดิม จากเจ้าคณะจังหวัด พระระดมังคกรรมคณี บริจาคให้ และได้พัฒนาให้เป็นที่ศูนย์ออกกำลังกายและอ่างน้ำวน ให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน พร้อมทั้งจัดให้โรงพยาบาลเป็นผู้นำในการส่งเสริมสุขภาพให้กับชุมชนในจังหวัด นับว่าเป็นการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยนำน้ำแร่ (ที่มีคุณภาพดีที่สุดแห่งหนึ่งต่อการช่วยรักษาโรค) และการนวดแผนไทย (ซึ่งนำผู้ไม่มีอาชีพมาฝึกฝน) มาใช้รักษาในเรื่องคุณภาพบำบัดธรรมชาติบำบัดได้อย่างผสมผสานกลมกลืน นับว่าเป็นการส่งเสริมทั้งสุขภาพกาย สุขภาพใจ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งส่งเสริมการให้คุณภาพบำบัดสำหรับกลุ่ม อัมพฤกษ์ อัมพาต ได้เป็นอย่างดี

โรงพยาบาลระนอง ได้จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมสุขภาพธารน้ำแร่ในเดือนมิถุนายน 2544 โดยได้จัดทีมแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ความสามารถมาให้บริการ

5.1.2.2 โครงสร้างองค์กร



รูปที่ 5.2 : แสดงโครงสร้างองค์กรของ
ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง



รูปที่ 5.3 : แสดงโครงสร้างองค์การงานการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร
ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

5.1.2.3 วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำด้านโรงพยาบาลบำบัดสุขภาพ

5.1.2.4 การกิจของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

1. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการดูแลสุขภาพตนเอง ของเจ้าหน้าที่และประชาชนทั่วไป
2. ให้บริการการรักษาพยาบาลด้านสุขภาพแบบผสมผสานที่ปลอดภัย ได้มาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ
3. เผยแพร่ความรู้การดูแลสุขภาพ โดยใช้หลักการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก แก่ประชาชน องค์กรและชุมชนที่สนใจ
4. ส่งเสริมการใช้ยาสมุนไพรในการรักษาโรคเบื้องต้น
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ผลิตภัณฑ์สุขภาพ ของโรงพยาบาลระนอง

5.1.2.5 กิจกรรมของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

1. การนวด เป็นการนวดตามหลักการแพทย์แผนไทย เพื่อการผ่อนคลายของกล้ามเนื้อ ทำให้มีเลือดมาเลี้ยงส่วนต่างๆของร่างกายมากขึ้น ลดอาการปวด การอักเสบของกล้ามเนื้อ เนื้อเยื่อและข้อต่างๆได้ โดยศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ได้ให้บริการด้านการนวด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ การนวดตัว การนวดเท้าและการนวดเฉพาะจุด แสดงดังรูปที่ 5.4 , 5.5 และ 5.6 ดังนี้



รูปที่ 5.4 : แสดงการนวดตัว



รูปที่ 5.5 : แสดงการนวดเท้า



รูปที่ 5.6 : แสดงการนวดเฉพาะจุด

2. การอบสมุนไพร เป็นการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ ก็นำสมุนไพรต่างๆมาใช้ โดยผ่านทางเครื่องอบไอน้ำมาใช้ในการรักษาโรคภูมิแพ้ ความร้อนทำให้การไหลเวียนโลหิตดีขึ้น กล้ามเนื้อและเนื้อเยื่อทำงานได้ดี อีกทั้งการขับของเสียออกทางเหงื่อจะทำให้ผิวพรรณดี แสดงได้ดังรูปที่ 5.7 ดังนี้



รูปที่ 5.7 : แสดงการอบสมุนไพร

3. การประคบสมุนไพร เป็นการนำสมุนไพรมาไว้ในห่อผ้าทำเป็นลูกกลมๆ ก่อนนำมาใช้ต้องนั่งผ่านความร้อนให้ยาออกมา ใช้รักษาโรคกระดูก โรคกล้ามเนื้อเรื้อรัง ความร้อนทำให้การไหลเวียนโลหิตดีขึ้น โลหิตไปเลี้ยงส่วนของกระดูกและกล้ามเนื้อได้ดียิ่งขึ้น แสดงได้ดังรูปที่ 5.8 ดังนี้



รูปที่ 5.8 : แสดงการประคบสมุนไพร

4. ชาราบำบัด เป็นการนำน้ำแร่ร้อนธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ การอาบน้ำแร่ธรรมชาติที่มีอุณหภูมิประมาณ 42 องศาเซลเซียสแช่เป็นเวลา 8-10 นาที จะทำให้โลหิตในร่างกายหมุนเวียนได้ทั่วถึง รักษาโรคผิวหนัง ทำให้ผิวหนังพรรณสดใส แต่งตั้งและความร้อนของน้ำจะทำให้เหงื่อออก ช่วยขับสิ่งอุดตันใต้ผิวหนัง ถนอมผิวพรรณ และบรรเทาอาการปวดเมื่อย บำบัดรักษาโรคกระดูกและทำให้การเผาผลาญอาหารในร่างกายดีขึ้น จึงทำให้รู้สึกกระฉับกระเฉง แสดงได้ดังรูปที่ 5.9 ดังนี้



รูปที่ 5.9 : แสดงการแช่น้ำแร่ร้อน ชาราบ่าบัต

5. การออกกำลังกาย การใช้เครื่องมือที่ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีเจ้าหน้าที่ดูแลอย่างใกล้ชิด ทำให้ร่างกายแข็งแรง ลดไขมันเฉพาะส่วน ทำให้หัวใจ ปอด กล้ามเนื้อ ระบบประสาททำงานได้ดีขึ้น แสดงได้ดังรูปที่ 5.10 ดังนี้



รูปที่ 5.10 : แสดงการออกกำลังกาย

5.1.2.6 การบริหารจัดการงานศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ประกอบด้วย

หัวข้อ ดังนี้

ข้อ 1 อัตรากำลัง

1.แพทย์	1	คน
2.พยาบาลวิชาชีพ	1	คน
3. อายurved	2	คน
4. ครูฝึกแพทย์แผนไทย	1	คน
5. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	2	คน
6. นักวิทยาศาสตร์การกีฬา	1	คน
7. พนักงานนวดแผนไทย	12	คน
8. พนักงานทำความสะอาด	2	คน

ข้อ 2 ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ให้บริการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่างๆที่ทางศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ผลิตขึ้น ดังแสดงในรูปที่ 5.11 , 5.12 และ 5.13 ดังนี้



รูปที่ 5.11 : แสดง Spray น้ำแร่



รูปที่ 5.12 : แสดง Day cream , Night cream , Scrub cream



รูปที่ 5.13 : แสดงลูกประคบสมุนไพร

ข้อ 3 การฝึกอบรมนวดแผนไทย

โรงพยาบาลระนองได้จัดฝึกอบรมการนวดแผนไทย โดยแจกเป็นปีงบประมาณ ดังนี้
 ปีงบประมาณ 2544 ผลิตพนักงานนวดหลักสูตรนวดเพื่อสุขภาพ 120 ชม. 1 รุ่น 20 คน
 ปีงบประมาณ 2545 ผลิตพนักงานนวดหลักสูตรนวดเพื่อสุขภาพ 120 ชม. 1 รุ่น 12 คน
 ปีงบประมาณ 2546 ผลิตพนักงานนวดหลักสูตรนวดเพื่อสุขภาพ 120 ชม. 1 รุ่น 14 คน
 ปีงบประมาณ 2547 ผลิตพนักงานนวดหลักสูตรนวดเพื่อสุขภาพ 150 ชม. 1 รุ่น 30 คน
 ปีงบประมาณ 2548

-อบรมหลักสูตรนวดอโรมาสวีดิช ณ โรงแรมจันทร์สม ฮอเทล 5 คน

-ร่วมกับ สสจ. อบรมหลักสูตรนวด หยินหยาง ณ รพ.ระนอง 30 คน

5.2 การสำรวจการนำมาตรฐานของสถานที่การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

จากการเข้าไปสำรวจเกี่ยวกับการนำมาตรฐานของสถานที่การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบไปใช้ โดยใช้ในการสอบถามพนักงานทุกคนของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เป็นจำนวน 22 คน (สามารถดูแบบสอบถามได้จากภาคผนวก ก) ซึ่งจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 22 คน ผู้ดำเนินงานวิจัยวิจัยได้ทำการรวบรวมคะแนนและเลือกใช้ค่าฐานนิยม(mode) เป็นตัวแทนของข้อมูล เนื่องจากการใช้ฐานนิยมเปรียบเสมือนความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดและเป็นการหลีกเลี่ยงค่าคะแนนผิดปกติ ทำให้ได้ผลการสำรวจเบื้องต้นว่า ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ไม่มีการนำมาตรฐานบางข้อไปประยุกต์ใช้หรือนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ดังนี้

1. มาตรฐานสถานที่ข้อที่ 3.13 คือ มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า และตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และแยกส่วนชาย หญิง โดยมีการนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้ แต่นำไปใช้แค่บางส่วน คือ มีแต่ห้องน้ำสำหรับผู้รับบริการนวดต่างๆ ยังเป็นห้องน้ำรวมชาย หญิง
2. มาตรฐานผู้ดำเนินการข้อที่ 4.3 คือ กรณีเปลี่ยนผู้ดำเนินการ จะหาผู้ดำเนินการใหม่ และแจ้งกองการประกอบโรคศิลปะทราบภายใน 30 วันนับแต่วันที่เปลี่ยน โดยไม่มีการนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้ เนื่องจากศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เป็นสถานที่ซึ่งรัฐบาลเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ดำเนินการเป็นข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว จึงไม่จำเป็นต้องนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้

3. มาตรฐานการบริการข้อที่ 8.4 (ข) คือ สถานประกอบการต้องมีแสดงรายการบริการ และอัตราค่าบริการในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย สามารถตรวจสอบได้ โดยไม่มีการนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้แต่เปลี่ยนเป็นการใช้ใบปลิวและแผ่นพับแทน
4. มาตรฐานความปลอดภัยข้อที่ 9.7 คือ มีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ และเครื่องตั้งเวลาบริเวณที่ให้บริการความร้อน และน้ำเย็น โดยมีการนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้ แต่นำไปใช้แค่บางส่วน คือ มีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ แต่ไม่มีเครื่องตั้งเวลาบริเวณที่ให้บริการความร้อน
5. มาตรฐานความปลอดภัยข้อที่ 9.10 คือ มีการสวมอุปกรณ์ที่ถูกต้องลักษณะ ในกรณีที่ผู้ให้บริการอาจมีการหายใจรดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ โดยไม่มีการนำมาตรฐานข้อนี้ไปใช้ เนื่องจากยังไม่มีการให้บริการในด้านการดูแลและนวดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ

เมื่อได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการนำมาตรฐานดังกล่าวไปใช้แล้วนั้น จากนั้นจึงทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ โดยนำมาตรฐานดังกล่าวไปตรวจสอบกับสถานบริการประเภทเดียวกันจำนวน 2 แห่งในจังหวัดภูเก็ตและจังหวัดตรัง คือ โรงพยาบาลป่าตองและโรงพยาบาลห้วยยอด ตามลำดับ โดยสถานบริการทั้ง 2 แห่งเป็นสถานประกอบที่ทำการดำเนินงานโดยรัฐบาล สามารถสรุปผลการสำรวจได้ตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 : แสดงการเปรียบเทียบมาตรฐานของสถานที่การบริการในสถานประกอบการ 3 แห่ง

มาตรฐาน ข้อที่	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	ไม่มีการนำมาตรฐานไปใช้ / ใช้บางส่วน		
		ศูนย์บำบัด สุขภาพธาร น้ำแร่ รพ. ระนอง	ป่าตอง เมดิคอล สปา รพ. ป่าตอง	ศูนย์ส่งเสริม สุขภาพ แพทย์แผน ไทย รพ. หัวยอด
3.13	มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องเปลี่ยน เสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และ แยกส่วนชาย หญิง	√		
4.3	กรณีเปลี่ยนผู้ดำเนินการ จะหาผู้ดำเนินการใหม่และ แจ้งกองการประกอบโรคศิลปะทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่เปลี่ยน	√	√	√
8.4 (ข)	สถานประกอบการต้องแสดงรายการบริการและ อัตราค่าบริการในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย สามารถตรวจสอบได้	√		
9.7	มีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ และ เครื่องตั้งเวลาบริเวณที่ให้บริการความร้อน และน้ำ เย็น	√		
9.10	มีการสวมอุปกรณ์ที่ถูกสุขลักษณะ ในกรณีที่ผู้ ให้บริการอาจมีการหายใจรดบริเวณใบหน้า ผู้รับบริการ	√		

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบว่ามาตรฐานข้อที่ 4.3 คือ กรณีเปลี่ยนผู้ดำเนินการ จะหาผู้ดำเนินการใหม่และแจ้งกองการประกอบโรคศิลปะทราบภายใน 30 วันนับแต่วันที่เปลี่ยน โดยไม่มีการนำมาตรฐานข้อดังกล่าวไปใช้ เนื่องจากสถานบริการทั้ง 3 แห่ง เป็นสถานบริการซึ่ง รัฐบาลเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ดำเนินการเป็นข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว จึงไม่จำเป็นต้องนำ มาตรฐานข้อนี้ไปใช้

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปมาตรฐานที่จะนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์ บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง โดยใช้มาตรฐานของสถานที่การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบไปใช้ แต่จะไม่นำมาตรฐานข้อที่ 4.3 ของมาตรฐานดังกล่าวมา บรรลุอยู่ในมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

5.3 การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

จากการศึกษาข้างต้นทำให้ทราบกฎระเบียบ มาตรฐานและข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองแล้วนั้น สามารถนำหัวข้อที่ได้ทำการพิจารณาจัดทำและพัฒนาแนวทางการมาตรฐานบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง โดยเพิ่มเติมจากบทที่ 4 เรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการ ได้ดังต่อไปนี้

ข้อกำหนดที่ 4 ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 สถานที่ของสถานประกอบการ

มาตรฐานสถานที่ของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 3) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความสะดวก ปลอดภัยและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ขีดศาสนสถาน ในระยะที่จะก่อให้เกิดปัญหา หรืออุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจ
- (2) ในกรณีที่ใช้พื้นที่ประกอบกิจการสปา ในอาคารเดียวกันกับการประกอบกิจการอื่น ซึ่งมีใช้กิจการสถานบริการ ต้องแบ่งสถานที่ให้ชัดเจน และกิจการอื่นนั้นต้องไม่กระทบกระเทือนต่อการให้บริการในกิจการสปาเพื่อสุขภาพนั้น
- (3) พื้นที่สถานประกอบการจะต้องไม่อยู่ในพื้นที่ติดต่อกับสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
- (4) กรณีสถานประกอบการ มีการให้บริการหลายลักษณะรวมอยู่ในอาคารเดียวกันหรือสถานที่เดียวกัน จะต้องมีการแบ่งสัดส่วนให้ชัดเจน และแต่ละสัดส่วนจะต้องมีพื้นที่และลักษณะตามมาตรฐานของการให้บริการแต่ละประเภท
- (5) การจัดบริเวณที่ให้บริการเฉพาะบุคคล จะต้องไม่ให้มิดชิดหรือลับตาจนเกินไป
- (6) พื้นที่ที่ให้บริการทั้งภายในและภายนอกสถานที่ประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพต้องสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ
- (7) อาคารต้องทำด้วยวัสดุที่มั่นคง ถาวร ไม่ชำรุดและไม่มีการบดบังสิ่งสกปรก

- (8) บริเวณพื้นที่ที่มีการใช้น้ำในการให้บริการ พื้นที่ควรทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดง่ายและไม่ลื่น
- (9) จัดให้มีแสงสว่างที่เพียงพอในการให้บริการแต่ละพื้นที่
- (10) จัดให้มีการระบายอากาศที่เพียงพอ
- (11) มีการจัดการสิ่งปฏิกูลมูลฝอยและน้ำเสียที่ถูกหลักสุขาภิบาล
- (12) มีการควบคุมพาหะนำโรคอย่างถูกหลักสุขาภิบาล
- (13) จัดให้มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลัดเปลี่ยนเสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยอย่างเพียงพอและควรแยกส่วนชาย หญิง
- (14) จัดให้มีการตกแต่งสถานที่ที่เหมาะสม โดยจะต้องไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสียศีลธรรม หรือขัดต่อวัฒนธรรมและประเพณีอันดี

4.2 ผู้ดำเนินการ

4.2.1 มาตรฐานผู้ดำเนินการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 4) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ดำเนินการคนหนึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินการสถานประกอบการนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้
 - (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
 - (ข) มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย
 - (ค) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับประกาศนียบัตรในสาขาที่เกี่ยวกับสุขภาพหรือสาขาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือให้ความเห็นชอบ หรือมีประสบการณ์การทำงานในสถานประกอบการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
 - (ง) ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถ ตามที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางกำหนด
 - (จ) กรณีเคยเป็นผู้ดำเนินการมาก่อน แต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถจะต้องพ้นระยะเวลานับแต่วันที่ถูกเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ ความสามารถใหม่ได้
 - (ฉ) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
 - (ช) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้

- 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
- 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
- 3) โรคจิตร้ายแรง
- 4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง

(ข) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(ฅ) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

- (2) ผู้ดำเนินการต้องควบคุมดูแลกิจการของสถานประกอบการนั้นได้โดยใกล้ชิดและไม่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว

4.2.2 ผู้ดำเนินการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 5 , 6) ดังต่อไปนี้

- (1) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการ ให้บริการตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการแห่งนั้น โดยเคร่งครัด
- (2) จัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน
- (3) ทุกครั้งที่มีการจัดบริการรายใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใดๆ ในแบบแสดงรายการ หรือมีการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ จะต้องดำเนินการให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติการสำหรับบริการนั้น หรือจัดทำคู่มือการใช้ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถให้บริการนั้นๆ ได้ตามคู่มือที่จัดทำขึ้น
- (4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- (5) ควบคุมดูแลมิให้มีการจัดสถานที่รูปภาพหรือสื่อชนิดอื่นๆ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกผู้ให้บริการได้
- (6) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการมิให้มีการลักลอบ หรือมีการค้า หรือร่วมประเวณี หรือมีการกระทำ หรือบริการที่ขัดต่อกฎหมาย วัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีอันดี
- (7) ควบคุมดูแลการบริการ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องใช้ต่างๆ ให้ได้มาตรฐานถูกสุขลักษณะและใช้ได้อย่างปลอดภัย
- (8) ห้ามมิให้ผู้ดำเนินกิจการสปาเพื่อสุขภาพ
 - (ก) รับผู้มีอายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์เข้าทำงาน

- (ข) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้ผู้มีอาการมีเงินจางนประพฤติวุ่นวายหรือครองสติไม่ได้เข้าไปอยู่ในสถานประกอบการระหว่างเวลาทำการ
- (ค) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการกระทำความคิดเกี่ยวกับยาเสพติดในสถานประกอบการ
- (ง) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการนำอาวุธเข้าไปในสถานประกอบการโดยฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน
- (9) ผู้ดำเนินการต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับแรงงาน โดยเคร่งครัด
- (10) ผู้ดำเนินการต้องดูแลสวัสดิภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการในการทำงานของผู้ให้บริการและพนักงาน และต้องมีมาตรการป้องกันการถูกล่วงละเมิดจากผู้รับบริการ
- (11) ผู้ดำเนินการต้องแสดงใบรับรองมาตรฐานไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ชัดเจน ณ สถานประกอบการนั้น

ในกรณีที่มีการตรวจสอบพบว่า สถานประกอบการใดมีผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อ 4 หรือไม่ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5 ให้คณะกรรมการผู้ตรวจสอบแจ้งต่อคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางเพื่อพิจารณาเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินการ

4.3 ผู้ให้บริการ

4.3.1 มาตรฐานผู้ให้บริการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ให้มีดังต่อไปนี้ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 7)

ผู้ให้บริการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
- (2) ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในกิจการสปาเพื่อสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านการทดสอบความรู้และ

ประสบการณ์โดยคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถาน
ประกอบการกลาง

- (3) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้
 - 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
 - 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
 - 3) โรคจิตร้ายแรง
 - 4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง
- (4) ไม่เป็นโรคบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (5) กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน แต่ถูกคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถ จะต้องเลยระยะเวลาเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ ความสามารถใหม่ได้

4.3.2 ผู้ให้บริการมีหน้าที่และข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้

- (1) ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามความรู้และความชำนาญตรงตามมาตรฐานวิชาชีพที่ได้ศึกษาอบรมมา
- (2) ไม่ก่อกวน แกล้ง ทำร้าย หรือก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ
- (3) เก็บความลับของผู้รับบริการ โดยไม่นำข้อมูลหรือเรื่องที่ได้ยินจากผู้รับบริการไปเปิดเผยจนก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้รับบริการหรือบุคคลอื่น
- (4) ไม่แสดงอาการยั่วยวน กระทำลามกอนาจาร หรือพูดจาในทำนองให้ผู้รับบริการเข้าใจว่าผู้ให้บริการต้องการมีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และต้องไม่มีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือค้าประเวณี
- (5) ไม่พูดจาหยอกล้อ หรือล้อเล่น หรือกระทำการใดๆ อันมิใช่หน้าที่ที่จะต้องให้บริการกับผู้รับบริการ โดยจะต้องให้บริการด้วยอาการสุภาพ อ่อนโยน
- (6) ไม่ดื่มสุรา เครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือของมึนเมา หรือยาเสพติด ในขณะที่ให้บริการแก่ผู้รับบริการ
- (7) มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ที่กระทำและไม่ลักขโมยทรัพย์สินจากผู้รับบริการ
- (8) มีความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยการดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และไม่นำโรคติดต่อไปแพร่แก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน

- (9) ห้ามมิให้ผู้รับบริการใส่ เครื่องประดับหรือของมีค่า ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
- (10) เป็นผู้ดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

4.4 มาตรฐานการบริการ

มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 8) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจกให้มีผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศนี้ และห้ามมิให้นำผู้ที่ขาดคุณสมบัติมาให้บริการ เว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการที่มี
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท โดยจะต้องมีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ เช่น บริการอบไอน้ำ อ่างน้ำวน บ่อน้ำร้อน บ่อน้ำเย็น เป็นต้น และให้มีบริการอื่น เช่น การพอก โคลนการเสริมสวย การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ โยคะ สมุนไพรและอื่นๆ อีก 3 รายการเป็นอย่างน้อย
- (3) สถานประกอบการต้องมีลักษณะการให้บริการดังต่อไปนี้
 - (ก) เวลาเปิดทำการให้เริ่มบริการได้ตั้งแต่เวลา 08.00 นาฬิกา และเวลาปิดทำการหรือให้บริการไม่เกิน 24.00 นาฬิกา
 - (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการ ตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด
 - (ค) ผู้ประกอบการต้องจัดทำทะเบียนประวัติผู้รับบริการ ไว้เป็นหลักฐานตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยต้องเก็บรักษาไว้ในสภาพที่ตรวจสอบได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับแต่วันที่จัดทำ
 - (ง) ห้ามมิให้มีการบริการเครื่องดื่มีแอลกอฮอล์หรือของมีเมาทุกชนิดแก่พนักงานผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการและต้องถือเป็นเขตปลอดบุหรี่
 - (จ) การให้บริการจะต้องไม่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ การประกอบวิชาชีพอื่นตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพทางการแพทย์ กฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล และ กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
 - (ฉ) การประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณาการให้บริการของสถานประกอบการจะต้องไม่ทำให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าสถานที่ดังกล่าว มีการให้การ

บำบัดรักษาพยาบาลอันอาจเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย และข้อความโฆษณานั้นจะต้องไม่เป็นเท็จหรือโอ้อวดเกินความจริง

- (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดง รายการบริการ และอัตราค่าบริการไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย หรือสามารถให้ตรวจสอบได้
- (ช) ผู้ประกอบการต้องไม่จัดหรือยินยอมให้มีรูปแบบการให้บริการ ที่อาจเข้าข่ายหรือฝ่าฝืนกฎหมายสถานบริการหรือบริการที่จะต้องขออนุญาตเป็นพิเศษ เช่น การพนัน การแสดงดนตรี การขับร้อง คาราโอเกะ สนั่นเกอร์ เต็นรำ รำวง ตลอดจนให้มีมหรสพอื่นๆ เป็นต้น
- (ฌ) ผู้ประกอบการต้องกำหนดให้มีเครื่องแบบสำหรับผู้ให้บริการ โดยเป็นเครื่องแบบที่รัดกุม สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และต้องมีป้ายชื่อผู้ให้บริการติดไว้ที่หน้าอกด้านซ้าย

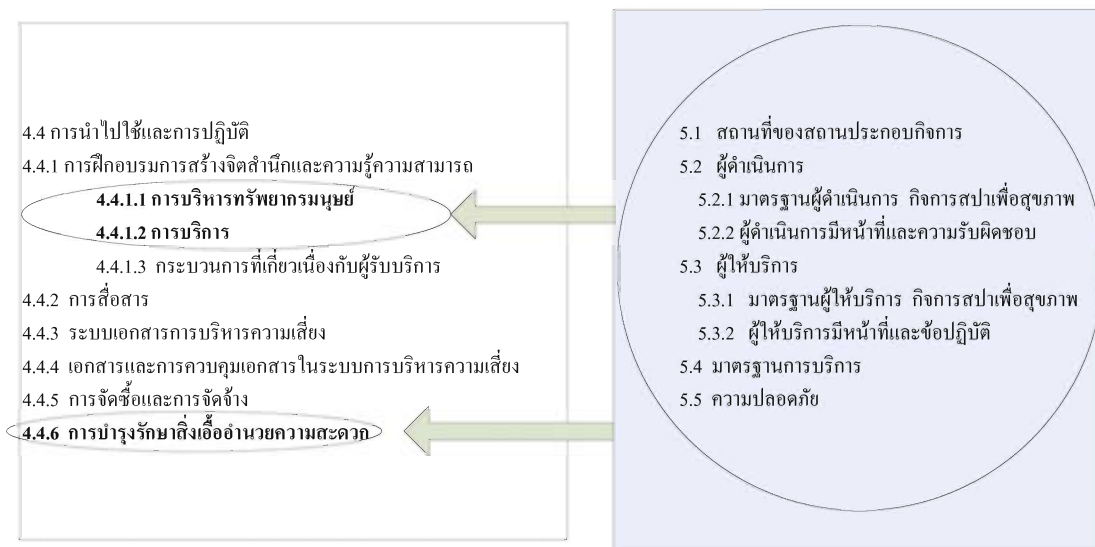
4.5 ความปลอดภัย

มาตรฐานความปลอดภัยกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 9) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีชุดปฐมพยาบาลจัดไว้ในสถานประกอบการ และพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลาที่มีการให้บริการ
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีป้ายหรือข้อความเพื่อแสดง หรือเตือนให้ผู้รับบริการระมัดระวังอันตรายหรือบริเวณที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย
- (3) ในกรณีที่กิจการสปาเพื่อสุขภาพ มีการจัดให้มีบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนไว้บริการ ตลอดจนอุปกรณ์หรือบริการอื่นใดอันอาจก่อให้เกิดอันตรายไว้บริการ ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในการใช้อุปกรณ์นั้นเป็นอย่างดี เป็นผู้รับผิดชอบอุปกรณ์ และมีหน้าที่คอยตรวจตราดูแลการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวทั้งในขณะที่ใช้งานและหลังการใช้งาน
- (4) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีนาฬิกาที่สามารถมองเห็น อ่านเวลาได้ง่ายและชัดเจนจากจุดที่ผู้รับบริการกำลังใช้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวนอยู่ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้รับบริการสามารถควบคุมเวลาการใช้อุปกรณ์ด้วยตนเองได้โดยสะดวก
- (5) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบฉุกเฉินสำหรับบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน ซึ่งสามารถหยุดการทำงานของอุปกรณ์ดังกล่าวได้โดยอัตโนมัติในทันทีที่เกิดจากภาวะซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อผู้รับบริการ และการเข้าถึงเพื่อใช้ระบบฉุกเฉินนั้นต้องสามารถกระทำได้ง่ายและสะดวกในเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉิน

- (6) ภายในบริเวณที่ให้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน น้ำเย็น ต้องมีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ และเครื่องตั้งเวลา เพื่อให้พนักงานผู้รับผิดชอบอุปกรณ์สามารถปรับและควบคุมอุณหภูมิให้อยู่ในสภาวะที่ปลอดภัยสำหรับผู้รับบริการตลอดเวลา
- (7) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบคัดกรองผู้รับบริการ ที่อาจมีความเสี่ยงต่อการเข้าใช้บริการในบางแผนก โดยเฉพาะต้องไม่อนุญาตให้สตรีตั้งครรภ์ ผู้ใช้ยาบางประเภท ที่อาจเกิดปัญหาได้ เมื่อเข้าใช้อุปกรณ์บางชนิด ผู้ที่เพิ่งจะดื่มสุราหรือเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์หรือเมาสุรา ผู้ป่วยความดันโลหิตสูง ผู้ป่วยเบาหวานและผู้ป่วยโรคหัวใจ เข้าใช้ อุปกรณ์ หรือบริการที่เสี่ยงต่อภาวะนั้น เว้นแต่จะได้รับการสั่งให้ใช้อุปกรณ์จากแพทย์ผู้เกี่ยวข้อง
- (8) ผู้ประกอบการต้องดูแลและควบคุมคุณภาพน้ำที่ใช้สำหรับให้บริการ ไม่ว่าจะป็นอ่างน้ำวน สระน้ำ หรืออุปกรณ์การใช้น้ำชนิดอื่นใด ให้มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่งแพร่เชื้อ
- (9) ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือทุกชนิดเมื่อใช้บริการแล้ว ต้องซักหรือล้างทำความสะอาดอย่างถูกสุขลักษณะ ก่อนนำกลับมาให้บริการครั้งต่อไป และในกรณีที่การให้บริการมีความเสี่ยงต่อการแพร่เชื้อ เช่น การใช้ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ขัดหรือขัดผิวหนังในการบริการกดจุดฝ่าเท้า ต้องผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อที่สามารถฆ่าและควบคุมเชื้อได้ ไม่น้อยกว่าเทคนิคการปลอดเชื้อทุกครั้งหลังการให้บริการ
- (10) ในกรณีที่ผู้ให้บริการอาจมีการหายใจบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ เช่น ในการดูแลและนวดบริเวณใบหน้า ผู้ให้บริการต้องสวมอุปกรณ์ที่ถูกต้องลักษณะเพื่อป้องกันการหายใจบริเวณใบหน้าผู้รับบริการและการแพร่กระจายเชื้อระบบทางเดินหายใจไปสู่ผู้รับบริการ ในขณะที่มีการให้บริการทุกครั้ง
- (11) ผู้ประกอบการต้องมีการดำเนินการป้องกันการติดเชื้อที่เหมาะสม
- (12) ต้องมีระบบการป้องกันอัคคีภัย ในสถานประกอบการตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร

จากข้อกำหนดข้างต้นของระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงที่ได้จากการพัฒนามาตรฐานจากการศึกษามาตรฐานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพ สามารถนำมาแสดงอยู่ในรูปแบบของแผนผังแสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 4 ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



รูปที่ 5.14 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพิ่มเติมจากบทที่ 4
ในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

หมายเหตุ : เพื่อความสะดวกต่อการทำความเข้าใจการรวมข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงในบทที่ 3 , 4 และ 5 ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จึงขอแสดงหมายเลขข้อกำหนดที่ 4 เป็นหมายเลข 5 ในบทที่ 5

บทที่ 6

การจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยง ขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง

เมื่อได้ทำการศึกษาข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) , องค์กรอุตสาหกรรมบริการ และกิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ ในบทที่ 3 , 4 และ 5 ตามลำดับแล้วนั้น ทำให้สามารถนำข้อกำหนดที่ทำการศึกษา มาทำการรวบรวมและเรียบเรียงให้กลายเป็นข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ อันจะสามารถนำไปเป็นต้นแบบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการประเภทเดียวกันได้ อีกทั้งจะขอเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในองค์กรด้วย

6.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง

โดยรายละเอียดของข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง สามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้

บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวพันกับการจัดการเพื่อบรรลุถึงความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสียที่น้อยที่สุด การบริหารความเสี่ยงเป็นการรวมส่วนต่างๆของการจัดการที่ดีเอาไว้ด้วยกัน ประกอบไปด้วยกระบวนการตอบสนองอย่างเป็นทางการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทางด้าน การตัดสินใจและปรับปรุงประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวพันกับการกำหนดโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม, วัฒนธรรม และระเบียบวิธีการในการกำหนดรายละเอียด, การระบุ, การวิเคราะห์, การประเมิน, การตอบสนอง, การติดตามและการสื่อสารความเสี่ยงกับกิจกรรมหน้าที่หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องในทางที่จะลด ความสูญเสียและเพิ่มผลประโยชน์

เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารความเสี่ยงควรกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมองค์กร โดยอาจเน้นไปที่วัฒนธรรมองค์กร, การปฏิบัติงานและกระบวนการทางธุรกิจ มากกว่าที่จะมองหรือปฏิบัติแยกไปตามแต่ละกิจกรรม เมื่อสิ่งต่างๆที่กล่าวมานี้ได้บรรลุผลแล้ว ทุกๆคนในองค์กรจะกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยง

ถึงแม้ว่าแนวคิดของความเสี่ยงจะยังคงเกิดความสับสนกับคำว่าอันตรายหรือผลกระทบทางลบก็ตาม ในมาตรฐานนี้จะพิจารณาความเสี่ยงเป็นผลลัพธ์ของความไม่แน่นอน หรือระดับความเป็นไปได้ที่จะเกิดความผิดพลาดจากสิ่งที่วางแผนไว้หรือคาดหมายไว้ กระบวนการที่อธิบายเอาไว้ ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้กับการจัดการทั้งระดับของผลกำไรและระดับของความสูญเสีย

องค์กรที่จัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีโอกาสบรรลุเป้าหมายโดยมีต้นทุนรวมต่ำกว่า

1. ขอบเขตและข้อกำหนดทั่วไป

1.1 ขอบเขตและการประยุกต์

มาตรฐานนี้จะให้แนวทางทั่วไปสำหรับการจัดการความเสี่ยง โดยมาตรฐานนี้อาจประยุกต์ใช้ได้ในช่วงกว้างกับกิจกรรม, การตัดสินใจหรือการดำเนินงานขององค์กร, กลุ่มและบุคคล ในขณะที่มาตรฐานมีการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางและกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปจะถูกประยุกต์ใช้กับองค์กรหรือกลุ่ม ดังนั้นเพื่อความน่าเชื่อถือจะใช้คำว่าองค์กรตลอดทั่วทั้งมาตรฐานนี้

มาตรฐานนี้จะเน้นไปที่ส่วนประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง แต่ไม่ได้บังคับว่าระบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องเหมือนกันกับตัวมาตรฐานนี้ทั้งหมด โดยมาตรฐานนี้สามารถใช้ได้กับทางด้านอุตสาหกรรมและเศรษฐศาสตร์ การออกแบบและปฏิบัติระบบการบริหารความเสี่ยงจะได้รับอิทธิพลจากความจำเป็นขององค์กร, เป้าหมายเฉพาะขององค์กร, ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการและกิจกรรมจำเพาะ

มาตรฐานนี้ควรจะใช้กับทุกๆ ขั้นตอนของกิจกรรม, หน้าที่, โครงการ, ผลิตภัณฑ์หรือทรัพย์สิน ผลประโยชน์สูงสุดจะเกิดจากการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่จุดเริ่มต้น

กระบวนการที่อธิบายไว้ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้ในการจัดการระดับของผลประโยชน์และความสูญเสีย

1.2 วัตถุประสงค์

เป้าหมายของมาตรฐานนี้ คือการสร้างแนวทางให้กับโครงสร้างสาธารณะ, โครงการส่วนบุคคลหรือโครงการของชุมชน ทั้งที่เป็นแบบกลุ่มและส่วนบุคคล เพื่อบรรลุสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้

- เพิ่มความเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการวางแผน
- ระบุโอกาสและภัยคุกคามได้ดีขึ้น
- เพิ่มคุณค่าจากความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลง
- เกิดการจัดการแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- เกิดการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุงกระบวนการจัดการและลดความสูญเสียและต้นทุนความเสี่ยง
- เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องและความไว้วางใจ
- เพิ่มความยืดหยุ่นทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.3 นิยาม

นิยามของคำที่ปรากฏในมาตรฐานมีดังต่อไปนี้

1.3.1 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)

ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือความรุนแรงของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์

หมายเหตุ 1 : ในหนึ่งเหตุการณ์อาจมีผลกระทบได้มากกว่า 1 ชนิด

หมายเหตุ 2 : ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นผลกระทบในทางบวกหรือลบก็ได้

หมายเหตุ 3 : ผลกระทบอาจอยู่ในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณก็ได้

หมายเหตุ 4 : ผลกระทบถูกพิจารณาในรูปความสัมพันธ์ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

1.3.2 การควบคุม

คือ กระบวนการ,นโยบาย,การปฏิบัติหรือกิจกรรมอื่นๆที่ปรากฏขึ้นเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงในทางลบหรือเพิ่มโอกาสในทางบวก

1.3.3 ควบคุมตรวจสอบ

คือ การทบทวนกระบวนการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่ายังคงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

1.3.4 เหตุการณ์

คือ สิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมเฉพาะ

หมายเหตุ : เหตุการณ์เป็นได้ทั้งสิ่งที่มีความแน่นอนและไม่แน่นอน

1.3.5 ความถี่

คือ จำนวนครั้งในการเกิดต่อหนึ่งหน่วยเวลา

1.3.6 อันตราย

คือ แหล่งหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดอันตราย

1.3.7 ความเป็นไปได้

คือ ใช้แทนความหมายทั่วไปของความน่าจะเป็นหรือความถี่

1.3.8 ความสูญเสีย

คือ ผลกระทบในทางลบหรือเหตุการณ์ในทางตรงกันข้าม

1.3.9 การติดตาม

คือ การตรวจสอบ,ควบคุม,สังเกตอย่างตั้งใจหรือวัดความก้าวหน้าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน หรือระบบ เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระดับประสิทธิผลที่ต้องการ

1.3.10 องค์กร

คือ กลุ่มคนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีการจัดแบ่งความรับผิดชอบ หน้าที่ และความสัมพันธ์

ตัวอย่าง : บริษัท,กลุ่มความร่วมมือ,โครงการ,สมาคม เป็นต้น

หมายเหตุ 1 : องค์กรอาจเป็นสาธารณะหรือส่วนบุคคลก็ได้

หมายเหตุ 2 : นิยามนี้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐานการจัดการคุณภาพ ที่ระบุนิยามของ “องค์กร” เอาไว้

1.3.11 ความน่าจะเป็น

การวัดโอกาสในการเกิดโดยเขียนอยู่ในรูปตัวเลขระหว่าง 0-1

หมายเหตุ 1 : ISO/IEC Guide 7 ระบุว่าความน่าจะเป็น คือโอกาสที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

หมายเหตุ 2 : 3534-1 : 1993 นิยามที่ 1.7 ให้นิยามของความน่าจะเป็นในเชิงคณิตศาสตร์ว่าเป็น “จำนวนจริง” ที่อยู่ในช่วง 0-1 โดยจะสังเกตได้ว่าความน่าจะเป็นจะสัมพันธ์กับความถี่ระยะยาวในการเกิดเหตุการณ์ หรือระดับความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยถ้ามีระดับความน่าจะเป็นสูง ความน่าจะเป็นจะใกล้ 1

หมายเหตุ 3 : “ความถี่” หรือ “ความเป็นไปได้” จะถูกใช้มากกว่าความน่าจะเป็นในการอธิบายความเสี่ยง

1.3.12 ความเสี่ยงตกค้าง

คือ ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่หลังจากทำการตอบสนองความเสี่ยงไปแล้ว

1.3.13 ความเสี่ยง

คือ โอกาสในการเกิดบางสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

หมายเหตุ 1 : ความเสี่ยงบ่อยครั้งจะถูกระบุในรูปของเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อม และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งเหล่านั้น

หมายเหตุ 2 : ความเสี่ยงถูกวัดออกมาในรูปผลคูณของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences)

1.3.14 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระเบียบกระบวนการในการเข้าใจธรรมชาติและพิจารณาระดับความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงใน
รายละเอียดของทางด้านความปลอดภัย

1.3.15 การตรวจสอบความเสี่ยง

คือ กระบวนการทั้งหมดที่ใช้ระบุความเสี่ยง (1.3.19) วิเคราะห์ความเสี่ยง(1.3.14) และประเมินความเสี่ยง(1.3.18) อ้างอิงได้จากรูปที่ 3.1

1.3.16 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

คือ การตัดสินใจไม่เข้าไปหรือยกเลิกจากความเสี่ยง

1.3.17 เกณฑ์ความเสี่ยง

คือ ส่วนที่ใช้อ้างอิงเวลาทำการตรวจสอบความเสี่ยง

หมายเหตุ : เกณฑ์ความเสี่ยงสามารถรวมถึงต้นทุนในการตรวจสอบและ
ผลประโยชน์,กฎหมายและสิ่งที่ต้องการ สังคมและ
สภาพแวดล้อม

1.3.18 การประเมินความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการ
ตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการประเมินความเสี่ยงในรายละเอียด
ด้านความปลอดภัย

1.3.19 การระบุความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการกำหนด จะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง,ที่ไหน,เมื่อไร,ทำไมและ
อย่างไร

1.3.20 การบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ วัฒนธรรม,กระบวนการและโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกันโดยตรงกับการจัดการ
ผลกระทบ

1.3.21 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ ระเบียบวิธีในการประยุกต์นโยบายการจัดการ,กระบวนการและการ
ปฏิบัติการเพื่อสื่อสาร,กำหนดรายละเอียด,ระบุ,วิเคราะห์,ประเมิน,ตอบสนอง,ติดตามและทำการ
ทบทวนความเสี่ยง

1.3.22 กรอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ กลุ่มขององค์ประกอบย่อยของระบบการจัดการต่างๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง
กับการจัดการความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : ระบบการจัดการสามารถรวมไปถึงการวางแผนกลยุทธ์, การตัดสินใจและกลยุทธ์อื่น

หมายเหตุ 2 : วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.3.23 การลดความเสี่ยง

คือ การตอบสนองเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในทางลบที่เกี่ยวข้องกับความเสียหาย

1.3.24 การคงความเสี่ยง

คือ การยอมรับความสูญเสียหรือผลประโยชน์จากความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : การคงความเสี่ยงรวมถึงการยอมรับความเสี่ยงที่ไม่ได้ทำการระบุเอาไว้ด้วย

หมายเหตุ 2 : ระดับของความเสี่ยงที่เราจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ให้พิจารณาจากเกณฑ์ความเสี่ยง

1.3.25 การถ่ายโอนความเสี่ยง

คือ การแบ่งความสูญเสียและผลประโยชน์จากความเสี่ยงกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

หมายเหตุ 1 : กฎหมายหรือความต้องการบางอย่างอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการถ่ายโอนความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถปฏิบัติได้ผ่านทาง การทำประกันหรือข้อตกลงอื่นๆ

หมายเหตุ 3 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้น

1.3.26 การตอบสนองความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเลือกและปฏิบัติการแก้ไขปรับปรุงความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : “ การตอบสนองความเสี่ยง ” ในบางครั้งใช้วัดตัวของมันเอง

หมายเหตุ 2 : การตอบสนองความเสี่ยงสามารถรวมถึงการหลีกเลี่ยง แก้ไข ถ่ายโอนหรือคงความเสี่ยงไว้

1.3.27 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

คือ บุคคลและองค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ, ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจในกิจกรรมหรือความเสี่ยง

หมายเหตุ : “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” อาจรวมถึง “กลุ่มต่างๆที่มีความสนใจ” ดังที่กำหนดไว้ใน AS/NZS ISO 14050 และ AS/NZS ISO 14004

2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยสรุป

2.1 ทั่วไป

ในส่วนนี้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยย่อ โดยรายละเอียดของกระบวนการในแต่ละขั้นจะพูดในบทที่ 3

การจัดการความเสี่ยง คือ ส่วนเติมเต็มของการจัดการที่ดี เป็นกระบวนการที่สนองตอบต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นไปที่การปฏิบัติและกระบวนการทางธุรกิจ

2.2 องค์ประกอบสำคัญ

ส่วนประกอบของกระบวนการจัดการความเสี่ยง ดังแสดงในรูปที่ 6.1 มีดังต่อไปนี้

a) การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

การสื่อสารและการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอย่างเหมาะสมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

b) การทบทวนสภาพองค์กร

การทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกในแต่ละส่วนของกระบวนการ ควรมีเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงและกำหนดโครงสร้างในการวิเคราะห์

c) การระบุความเสี่ยง

ระบุว่าความเสี่ยงเกิดที่ไหน เมื่อไร ทำไมจึงเกิดและจะหยุดอย่างไร

d) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระบุและประเมินควบคุม กำหนดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)และระดับของความเสี่ยง การวิเคราะห์ควรพิจารณาช่วงที่ได้รับผลกระทบและผลกระทบนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

e) การประเมินความเสี่ยง

เปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้และพิจารณาความสมดุลระหว่างอิทธิพล

f) การตอบสนองความเสี่ยง

พัฒนาและปฏิบัติแผนประสิทธิภาพต้นทุนและแผนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มผลประโยชน์และลดต้นทุน

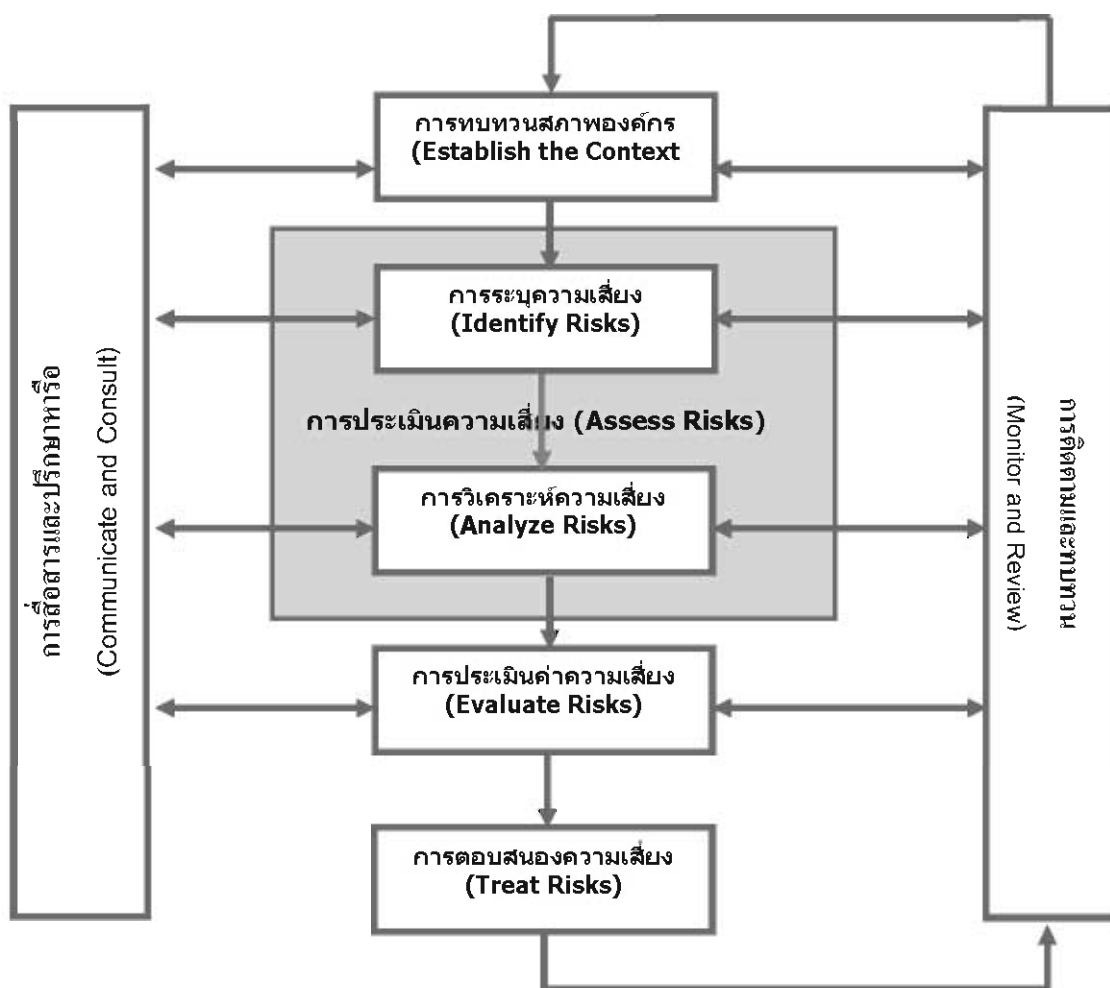
g) การติดตามและตรวจสอบ

จำเป็นต้องติดตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงและประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามเพื่อให้แน่ใจว่า เมื่อสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปแล้ว จะไม่มีผลกระทบต่อระดับความสำคัญ การบริหารความเสี่ยงสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกระดับขององค์กร ทั้งในระดับกลยุทธ์, ระดับปฏิบัติการ, โครงการเฉพาะและช่วยในการตัดสินใจหรือการจัดการความเสี่ยง สำหรับในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบันทึก ควรบันทึกการตัดสินใจเอาไว้ตามความเข้าใจ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแสดงในรูปที่ 6.1



รูปที่ 6.1 : แสดงส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

3.1 การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

การสื่อสารและการปรึกษาหารือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยควรจะรวมการพูดคุยกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในการปรึกษา มากกว่าที่จะให้เกิดการไหลของข้อมูลทางเดียวจากผู้ตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การพัฒนาแผนการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ในแผนควรระบุประเด็นที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงและกระบวนการจัดการความเสี่ยง การสื่อสารภายในและภายนอกที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ

ทีมที่ปรึกษาจะจัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยในการกำหนดเนื้อหาอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้แน่ใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการระบุอย่างมีประสิทธิภาพและแน่ใจว่า มุมมองที่แตกต่างได้รับการพิจารณาอย่างเหมาะสมในการประเมินความเสี่ยงและสำหรับการจัดการความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ระหว่างการตอบสนองความเสี่ยง

การบันทึกการสื่อสารและการปรึกษาหารือ จะขึ้นอยู่กับปัจจัย เช่น ขนาดและความไวของกิจกรรม

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีแนวโน้มที่จะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับความเสี่ยงบนพื้นฐานของความเข้าใจของตัวเอง สิ่งเหล่านั้นจะทำให้เกิดการเบี่ยงเบน เนื่องจากความแตกต่างทางด้านคุณค่า, ความจำเป็น, สมมติฐาน, แนวคิดและการพิจารณา ที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงหรือประเด็นที่กำลังถกเถียงกันอยู่ เนื่องจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละท่าน สามารถทำให้เกิดผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับการตัดสินใจ ดังนั้นการบันทึกความเข้าใจทางด้านความเสี่ยงของผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรจะระบุและได้รับการบันทึกและรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ

3.2 การทบทวนสภาพองค์กร

3.2.1 ทั่วไป

การกำหนดรายละเอียดจะระบุตัวแปรพื้นฐานภายในความเสี่ยงที่ต้องการทำการจัดการ รายละเอียดประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และวัตถุประสงค์ของกิจกรรมบริหารความเสี่ยง นอกจากนั้นแล้วต้องพิจารณาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วย การกำหนดรายละเอียดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ได้ถูกบันทึกอยู่ในสภาพแวดล้อมองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

3.2.2 กำหนดรายละเอียดภายนอก

ในขั้นตอนนี้จะทำการกำหนดสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

ตัวอย่างของการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก มีดังต่อไปนี้ :

- สภาพแวดล้อมของธุรกิจ , สภาพแวดล้อมของสังคม , สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม , สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน , สภาพแวดล้อมทางการเงิน , สภาพแวดล้อมทางการเมือง
- จุดอ่อน , จุดแข็ง , โอกาส , และภัยคุกคามขององค์กร
- ผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร
- ตัวขับเคลื่อนธุรกิจ

สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญและจะต้องจัดเข้าไปอยู่ในรายงานและจัดทำนโยบายในการสื่อสารสิ่งเหล่านี้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การกำหนดเนื้อหาภายนอกเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและวัตถุประสงค์ของสิ่งเหล่านั้นได้รับการพิจารณาเมื่อทำการพัฒนาเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง

3.2.3 การกำหนดรายละเอียดภายใน

ก่อนที่กิจกรรมบริหารความเสี่ยงจะถูกประกาศออกไปอย่างเป็นทางการ เราจำเป็นต้องเข้าใจตัวองค์กรเสียก่อน โดยส่วนที่สำคัญมีดังนี้ :

- วัฒนธรรม
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- ความสามารถทางด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร , ระบบ , กระบวนการ , เงินทุน เป็นต้น
- เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมไปถึงกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุทั้ง 2 สิ่งดังกล่าว

การกำหนดรายละเอียดภายในเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ

- การบริหารความเสี่ยงกระทำภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ความเสี่ยงหลักของทุกองค์กร คือ การที่องค์กรนั้นล้มเหลวในการบรรลุกลยุทธ์, วัตถุประสงค์
- วัตถุประสงค์ที่จำเพาะเจาะจงและเกณฑ์ของโครงการหรือกิจกรรมต้องได้รับการพิจารณาโดยเน้นไปที่วัตถุประสงค์ของทั้งองค์กร

3.2.4 การกำหนดรายละเอียดของการจัดการความเสี่ยง

ควรที่จะกำหนดเป้าหมาย, วัตถุประสงค์, กลยุทธ์, ขอบเขตและตัวแปรของกิจกรรมหรือ บางส่วนขององค์กร ซึ่งมีการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหาร

ความเสี่ยงควรจะดำเนินการโดยพิจารณาทางด้านต้นทุน กำไรและโอกาส และควรระบุทรัพยากรที่ต้องการ และบันทึกสิ่งที่ต้องจัดทำว่ามีอะไรบ้าง

กำหนดขอบเขตและการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- ระบุองค์กร , กระบวนการ , โครงการ หรือกิจกรรม กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์
- ระบุธรรมชาติของการตัดสินใจที่ต้องกระทำ
- ระบุรายละเอียดของกิจกรรม โครงการหรือหน้าที่ทางด้านของเวลาและสถานที่
- ระบุขอบเขตต่างๆหรือกรอบของการศึกษาที่จำเป็นและขอบเขต, วัตถุประสงค์, ทรัพยากรที่ต้องการในการศึกษานั้น
- กำหนดความลึกและความกว้างของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่จะต้องปฏิบัติ รวมทั้งข้อกำหนดและข้อห้ามจำเพาะ

หัวข้อที่เฉพาะเจาะจงควรทำการปรึกษาหารือดังต่อไปนี้ :

- หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนขององค์กรทางด้านกระบวนการจัดการความเสี่ยง
- ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการหรือกิจกรรมกับโครงการอื่น หรือ ส่วนอื่นๆขององค์กร

3.2.5 พัฒนาเกณฑ์ความเสี่ยง

การตัดสินใจเลือกเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง การพิจารณาตัดสินใจบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติการ, การเงิน, เทคนิค, กฎหมาย, สังคม, สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรมนุษย์ หรือเกณฑ์อื่นๆ เกณฑ์ควรเป็นผลสะท้อนมาจากรายละเอียดที่กำหนดไว้ดังที่กล่าวมา โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับนโยบายภายในองค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความสนใจของผู้ถือหุ้น เกณฑ์อาจมีผลกระทบจากความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและกฎหมาย หรือสิ่งที่จำเป็นต้องควบคุม มันเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกำหนดเกณฑ์ที่ใช้อย่างเหมาะสม

3.2.6 การกำหนดโครงสร้างสำหรับแต่ละส่วนของกระบวนการ

การกำหนดโครงสร้างจะประกอบด้วยส่วนย่อยๆของกิจกรรม กระบวนการหรือโครงการและรวมขึ้นมาเป็นขั้นตอน ซึ่งแสดงถึงโครงสร้างทางตรรกวิทยา ซึ่งช่วยทำให้มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงที่สำคัญจะไม่ถูกมองข้ามไป การเลือกโครงสร้างจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของความเสี่ยงและขอบเขตของโครงการ กระบวนการ หรือกิจกรรม

3.3 การระบุความเสี่ยง

3.3.1 ทั่วไป

ขั้นตอนนี้จะทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่ต้องทำการจัดการ การระบุความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญเพราะความเสี่ยงที่เป็นไปได้ที่ไม่ได้รับการระบุ ขั้นตอนนี้ จะถูกแยกออกไปจากการวิเคราะห์ การระบุจะรวมทุกๆ ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้การควบคุมและไม่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

3.3.2 มีสิ่งใดที่สามารถเกิดขึ้นได้บ้าง ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

เป้าหมาย คือ สร้างรายการที่ครอบคลุมแหล่งของความเสี่ยงและเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ระบุเอาไว้ ในส่วนนี้จะพิจารณารายละเอียดเพื่อทำการระบุว่าจะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง

3.3.3 สิ่งนั้นทำไมถึงเกิดขึ้นและเกิดขึ้นได้อย่างไร

การระบุว่าสิ่งใดจะสามารถเกิดขึ้นได้บ้างนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงสาเหตุที่เป็นไปได้และโครงการ มันมีหลายทางที่เหตุการณ์เหล่านั้นจะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น สิ่งสำคัญคือสาเหตุที่ไม่สำคัญจะต้องโดนตัดทิ้ง

3.3.4 เครื่องมือและเทคนิค

การระบุความเสี่ยงสามารถทำได้โดยการใช้แบบสอบถาม , การพิจารณาโดยใช้ประสบการณ์และบันทึกเก่า , ผังการไหล , การระดมสมอง , การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

การจะเลือกวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติของกิจกรรมและชนิดของความเสี่ยง รายละเอียดขององค์กรและวัตถุประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง รายละเอียดขององค์กรและเป้าหมายของการศึกษาการบริหารความเสี่ยง

3.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

3.4.1 ทั่วไป

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเข้าใจต่อความเสี่ยง เป็นการให้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าความเสี่ยงนั้นๆ มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการหรือไม่ มีความเหมาะสมเพียงใด การวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบด้วยการศึกษาแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบในแง่บวกและลบ โอกาสในการเกิด ปัจจัยที่มีผลต่อผลลัพธ์และโอกาสในการเกิดความเสี่ยงต้องได้รับการระบุ ความเสี่ยงนั้นทำการวิเคราะห์โดยการพิจารณาผลกระทบและโอกาสที่จะเกิด จากการวิเคราะห์ในขั้นต้น ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำจะถูกแยกออกไป โดยความเสี่ยงที่ถูกแยกออกไปนี้ต้องทำการใส่ไว้ในรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงฉบับสมบูรณ์ด้วย

3.4.2 ระบุกระบวนการ

ระบุกระบวนการ อุปกรณ์ หรือ การฝึกฝน เพื่อพยายามจะลดผลกระทบจากความเสียหาย ด้านลบ หรือ เพิ่มความเสี่ยงในด้านบวกและตรวจสอบจุดแข็งและจุดอ่อน การควบคุมจะทำให้เกิดผลลัพธ์ของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง

3.4.3 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

ขนาดของผลที่ตามมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นจะถูกประเมินในเนื้อหาของการควบคุมสิ่งที่ปรากฏ ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจะถูกวัดกันเพื่อสร้างระดับของความเสี่ยง ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง อาจจะถูกกำหนดขึ้นโดยใช้สถิติและการคำนวณในกรณีที่ไม่มีความรู้ การประเมินสามารถใช้วิจารณญาณส่วนบุคคลหรือมติกลุ่ม ในการพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นหรือไม่และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเท่าไร

แหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็นและเทคนิคที่ควรจะต้องใช้เพื่อทำการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาส แหล่งที่มาของข้อมูลอาจประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้:

1. ข้อมูลในอดีต
2. ประสบการณ์ที่สำคัญ
3. ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม
4. บทความที่เกี่ยวข้อง
5. การวิจัยตลาด
6. ต้นแบบและการทดลอง
7. ตัวอย่างทางเศรษฐศาสตร์หรือตัวอย่างทางวิศวกรรม หรืออื่นๆ
8. การตัดสินใจจากผู้เชี่ยวชาญ

เทคนิคที่ใช้ประกอบด้วย :

1. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่สนใจ
2. ใช้มติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
3. การประเมินรายบุคคลโดยใช้แบบสอบถาม
4. ใช้คอมพิวเตอร์และโมเดลอื่นๆ
5. ใช้แนวความบกพร่องและเหตุการณ์

ควรใช้ตัวอย่างและการจำลองที่เหมาะสมและมีความน่าเชื่อถือในการประมาณระดับความเสี่ยง และสมมติฐานที่สร้างขึ้นในการวิเคราะห์ควรจะชัดเจน

3.4.4 ประเภทของการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะสามารถทำได้ละเอียดมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับข้อมูลความเสี่ยงที่เรามีอยู่ การวิเคราะห์แบบเชิงปริมาณ ,กึ่งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ หรือ แบบ

ผสมผสาน จะใช้การวิเคราะห์แบบใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ระดับของความซับซ้อนและต้นทุน ในการวิเคราะห์จะเพิ่มขึ้นเป็นลำดับดังนี้ คือ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ , การวิเคราะห์กึ่งเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะถูกใช้ในการชี้ระดับของความเสี่ยงและแสดงให้เห็นประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ โดยอาจจำเป็นที่จะต้องใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพกับประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ

รูปแบบของการวิเคราะห์ต้องสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่พัฒนา มาจากในส่วนของข้อกำหนดรายละเอียดทั่วไป

โดยรายละเอียดของการวิเคราะห์แต่ละประเภทคือ:

a) การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะใช้ ค่าในการอธิบายความสำคัญและขนาดของ ผลลัพธ์ที่เกิดจากความเสี่ยงและความน่าจะเป็นที่ผลลัพธ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งสเกลนี้สามารถปรับหรือ จัดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและควรใช้สเกลที่ต่างกันกับความเสี่ยงที่ต่างกัน

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพอาจถูกใช้เมื่อ :

- การระบุความเสี่ยงในขั้นต้นมีรายละเอียดมาก
- ไม่สามารถวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงอย่างเต็มรูปแบบได้
- ข้อมูลเชิงตัวเลขไม่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

b) การวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณ

วัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบรายละเอียดที่สำคัญมากกว่าการวิเคราะห์แบบคุณภาพ ซึ่งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพนี้จะไม่สามารถให้ค่าจริงของความเสี่ยงได้แต่การวิเคราะห์แบบเชิงปริมาณสามารถทำได้

ในการใช้การวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณต้องระมัดระวังเพราะจำนวนตัวอย่างที่ไม่เหมาะสมจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่สอดคล้อง

c) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

การวิเคราะห์เชิงปริมาณจะใช้ค่าเป็นตัวเลข (มากกว่าการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ,และการวิเคราะห์แบบกึ่งเชิงปริมาณ) สำหรับผลลัพธ์และความน่าจะเป็น โดยมีข้อมูลจากหลายแหล่ง (ดังแสดง ในหัวข้อที่ 3.4.3) คุณภาพในการวิเคราะห์ขึ้นอยู่กับความแม่นยำและความสมบูรณ์ของค่าตัวเลขที่ใช้

ผลลัพธ์อาจประเมินโดยใช้ผลจากการทดลองหรือข้อมูลในอดีต ผลลัพธ์อาจจะแสดงอยู่ในรูปของเกณฑ์ทางการเงิน , เทคนิค หรือเกณฑ์อื่นๆ ดังแสดงในข้อที่ 3.2.5 ในบางกรณีมีค่าตัวเลขมากกว่า 1 ค่าที่จำเป็นในการหาผลลัพธ์

เมื่อความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสียหายมีความชัดเจน ค่าทั้งสองจะถูกรวมเพื่อสร้างระดับความเสี่ยง ซึ่งจะแปรผันไปตามชนิดของความเสี่ยง ความไม่แน่นอนและความหลากหลายของความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสียหายควรพิจารณาในการวิเคราะห์และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.5 การวิเคราะห์ความไว

ในกรณีที่การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่คลุมเครือ ควรนำการวิเคราะห์ความไวมาใช้ทดสอบผลเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานและข้อมูล การวิเคราะห์ความไวเป็นหนทางในการทดสอบความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการควบคุมและจัดการความเสี่ยง มีอธิบายเพิ่มในหัวข้อที่ 3.6.2

3.5 การประเมินความเสี่ยง

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยง คือ สร้างการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเสี่ยง ว่าความเสี่ยงนั้นมีลำดับความสำคัญเท่าไรและจำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างทันท่วงทีหรือไม่

การประเมินความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงที่พบจากกระบวนการวิเคราะห์กับเกณฑ์ความเสี่ยงที่เราตั้งขึ้นจากการพิจารณารายละเอียด

วัตถุประสงค์ขององค์กรและขอบข่ายของโอกาสเป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องพิจารณา ตัวเลือกจะถูกสร้างขึ้นในช่วงระหว่างความสูญเสียสูงไปจนถึงได้รับผลประโยชน์สูงและตัวเลือกที่เหมาะสมก็จะขึ้นอยู่กับรายละเอียดขององค์กร การตัดสินใจควรบันทึกที่รายละเอียดกว้างๆของความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยแยกความเสี่ยงที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรออกไป

3.6 การตอบสนองความเสี่ยง

3.6.1 ทั่วไป

การตอบสนองความเสี่ยงจะประกอบไปด้วยการระบุขอบเขตของทางเลือก สำหรับการตอบสนองความเสี่ยง การประเมินแต่ละทางเลือกและการเตรียมแบบการปฏิบัติงานเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

3.6.2 การระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลบวก

ทางเลือกสำหรับความเสี่ยงที่ดี อาจไม่จำเป็นต้องเจาะจงหรือกว้างมากจนเกินไป และอาจไม่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ก็เป็นได้

- ต้องค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดอย่างจริงจัง โดยอาจเริ่มต้นหรือดำเนินกิจกรรมที่สร้างสรรค์ การเลือกทางเลือกโดยปราศจากการพิจารณาผลลัพธ์ด้านลบ อาจทำให้ทางเลือกอื่นที่ดีกว่าถูกมองข้ามไป การเปลี่ยนแปลงโอกาสของแต่ละทางเลือกที่จะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

- การตรวจสอบโอกาสโดยปราศจากการพิจารณาผลกระทบทางลบ อาจเกิดความผิดพลาด

- การเปลี่ยนแปลงโอกาสในการเกิดความเสียหาย เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ที่จะได้ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์

- การเปลี่ยนแปลงความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มขอบเขตหรือขนาดของผลประโยชน์

- การแบ่งปันความเสี่ยง ประกอบไปด้วย ฝ่ายต่างๆ หรือ ฝ่ายที่ให้การสนับสนุน หรือ การแบ่งส่วนของผลลัพธ์ทางด้านบวกของความเสี่ยง โดยทั่วไปแล้วกระทำโดยการเพิ่มความสามารถ หรือทรัพยากร ซึ่งจะทำให้เพิ่มความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิดขึ้น หรือ ขยายผลประโยชน์ที่จะได้ วิธีการประกอบไปด้วยการใช้สัญญาและ โครงสร้างองค์กร เช่น หุ้นส่วนหาผู้ร่วมทุนและค่าธรรมเนียม การแบ่งปันผลลัพธ์ทางด้านบวก โดยทั่วไป ประกอบด้วย การแบ่งปันทางด้านต้นทุนที่ได้รับ

การจัดการการแบ่งปัน โดยมากแล้วจะทำให้เกิดความเสียหายใหม่ในส่วนอื่น ไม่ได้ทำให้ความเสี่ยงนั้นหมดไป

- คงความเสี่ยงที่ยังหลงเหลือเอาไว้ หลังจากโอกาสได้ถูกเปลี่ยนหรือแบ่งไปแล้ว อาจจะมีโอกาสที่ยังตกค้างอยู่ ซึ่งจะถูกลบไปโดยไม่ต้องการใดๆ

3.6.3 ระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลเป็นลบ

ทางเลือกในการตอบสนองสำหรับความเสี่ยงที่มีผลลบจะคล้ายกับความเสี่ยงผลบวก ถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติจะแตกต่างกันก็ตาม ทางเลือกประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- หลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่กระทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้น (ถ้าปฏิบัติได้)

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นอย่างไม่เหมาะสม ถ้าบุคคลหรือองค์กรทำการคัดค้านความเสี่ยงที่ไม่สำคัญ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอย่างไม่เหมาะสมอาจจะเป็นภัยสำคัญให้กับความเสี่ยงอื่น หรือนำไปสู่การสูญเสียที่จะได้รับผลประโยชน์

- การเปลี่ยนแปลงความน่าจะเป็นของความเสี่ยง ในทางที่จะลดโอกาสในการเกิดความเสียหาย ที่จะเกิดผลลัพธ์ในทางลบ

- การเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ในทางที่จะลดขนาดของความสูญเสีย ประกอบด้วย เหตุการณ์ก่อนการวัด เช่น การลดลงของสินค้าคงคลัง หรือ เครื่องมือในการป้องกัน และ เหตุการณ์ในอนาคต เช่น แผนสำรอง

- การแบ่งปันความเสี่ยง ประกอบด้วย ฝ่ายอื่นหรือฝ่ายสนับสนุนอื่น หรือการแบ่งความเสี่ยงออกเป็นส่วนๆซึ่งได้รับความเห็นชอบร่วมกัน วิธีการประกอบด้วย การใช้สัญญาจัดทำประกันและโครงสร้างองค์กร เช่น หาหุ้นส่วนและผู้ร่วมทุนเพื่อกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและสร้างความเชื่อถือ โดยทั่วไปแล้ว มันก็คือ การแบ่งปันความเสี่ยงทางด้านต้นทุนหรือผลประโยชน์กับองค์กรอื่นๆ เช่น การจ่ายเงินสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากบริษัทประกัน

- คงความเสี่ยงไว้ หลังจากความเสี่ยงได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือถูกแบ่งไว้แล้ว จะยังคงมีความเสี่ยงเหลืออยู่ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจจะคงเอาไว้ก็ได้ เช่น เมื่อเกิดการล้มเหลวจากการแข่งขันความเสี่ยงทางด้านต้นทุนหรือวิธีอื่นๆในการตอบสนองต่อความเสี่ยง

3.6.4 ตรวจสอบทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง

การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ต้องทำการสมดุลทางด้านต้นทุนของการปฏิบัติงานสำหรับแต่ละทางเลือกเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น โดยทั่วไปแล้วต้นทุนในการบริหารความเสี่ยง จำเป็นที่จะต้องเทียบเท่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับ เมื่อทำการตัดสินใจเทียบผลประโยชน์กับต้นทุนแล้ว รายละเอียดต่างๆเหล่านี้ควรใส่ไปในบันทึกมันเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาต้นทุนทางตรงและทางอ้อมกับผลประโยชน์ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ แล้ววัดออกมาเป็นรูปตัวเงินหรือรูปอื่นๆ

จำนวนของทางเลือกอาจจะพิจารณาและประยุกต์ไปทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งหรือใช้หลายๆทางเลือกรวมกันก็ได้ การวิเคราะห์ความไว (ดูหัวข้อ 3.4.5) เป็นทางเลือกหนึ่งที่จะตรวจสอบประสิทธิภาพของทางเลือกต่างๆในการตอบสนองต่อความเสี่ยง องค์กรอาจจะได้รับผลประโยชน์จากการใช้หลายๆทางเลือกรวมกันก็เป็นไปได้ ตัวอย่างคือ การใช้สัญญาและการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่จำเพาะโดยบริษัทประกันที่น่าเชื่อถือหรือบริษัททางการเงินอื่นๆ

การตัดสินใจควรจะบันทึกความต้องการและต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ แต่ความเสี่ยงที่รุนแรงต้องตอบสนองอย่างทันที ความรับผิดชอบต่อกฎหมายและสังคม เป็นสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาร่วมด้วย

ทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง ควรพิจารณาคูณค่า แนวคิดของผู้ที่เกี่ยวข้อง และทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการสื่อสารกับพวกเขา

ถ้างบประมาณสำหรับตอบสนองความเสี่ยงมีจำกัด แผนการตอบสนองความเสี่ยงควรระบุลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแต่ละตัว ที่ต้องทำการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยง สิ่งสำคัญคือต้องเปรียบเทียบต้นทุนทั้งหมดในการทำกิจกรรมกับการประหยัดงบประมาณ

การตอบสนองความเสี่ยง อาจทำให้เกิดความเสี่ยงอื่น จำเป็นจะต้องระบุ ตรวจสอบ ตอบสนองและติดตาม

ถ้าหลังจากตอบสนองแล้ว ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ เราควรจะมีการพิจารณาว่าจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ หรือกลับไปทำกระบวนการตอบสนองความเสี่ยงอีกรอบ

3.6.5 การเตรียมแผนการปฏิบัติการตอบสนองความเสี่ยง

เป้าหมายของแผนตอบสนอง คือ บันทึกว่าทางเลือกที่เราเลือกแล้ว จะมีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไรบ้าง แผนการตอบสนองควรประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- วัตถุประสงค์ของกิจกรรม
- ทรัพยากรที่ต้องการ
- หน้าที่ความรับผิดชอบ
- เวลา
- การวัดสมรรถนะ
- การรายงานและการติดตาม

แผนการตอบสนองควรจะมีการจัดการและงบประมาณของกระบวนการเอาไว้ด้วยกัน

3.7 การติดตามและตรวจสอบ

การตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าแผนการจัดการยังคงใช้ได้อยู่ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโอกาสและผลของผลลัพธ์อาจจะเปลี่ยนไป อาจมีปัจจัยที่เหมาะสมกว่าเกิดขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวงจรควบคุมจัดการความเสี่ยงซ้ำๆ

ความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น ต้องเปรียบเทียบกับแผนตอบสนองความเสี่ยง ก็จะทราบว่าสมรรถนะของการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร และควรจะรวมเข้าไปในการจัดการสมรรถนะขององค์กร การวัดและระบบการรายงาน

การติดตามและตรวจสอบ ประกอบไปด้วย บทเรียนต่างๆจากกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทบทวนเหตุการณ์ แผนการตอบสนองและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตามแผน

4. ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 ข้อกำหนดทั่วไป

องค์กรจะต้องจัดทำซึ่งระบบเอกสาร การนำไปปฏิบัติ การดำรงรักษาไว้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของระบบการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากลฉบับนี้และจะต้องแสดงว่าสามารถดำเนินการให้ครบถ้วนได้อย่างไร

องค์กรจะต้องกำหนดและจัดทำเป็นเอกสารที่แสดงขอบเขตของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.2 วัตถุประสงค์ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.1)

วัตถุประสงค์ในส่วนนี้คืออธิบายว่าจะพัฒนา จัดทำ และคงไว้ซึ่งการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบอย่างไร

องค์กรควรพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง วางแผนและจัดการสนับสนุน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร แผนควรระบุกลยุทธ์สำหรับการบริหารความเสี่ยงในระบบกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร

4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น

4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.2)

ในหลายๆองค์กร การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วยการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆบางองค์กร อาจเลือกใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับชนิดของความเสี่ยงแบบเฉพาะ

ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยง องค์กรควรจะทำการศึกษาและตรวจสอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆ การตรวจสอบนี้ควรจะต้องสะท้อนถึงความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและรายละเอียดขององค์กร

การทบทวนนี้ควรจะต้องตระหนักถึงโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

- การเจริญเติบโต คุณลักษณะ และประสิทธิภาพของธุรกิจที่มีอยู่และวัฒนธรรมในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงระบบบริหารความเสี่ยง
- ระดับของความสอดคล้องกันของกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรและต่อความเสี่ยงชนิดอื่นๆ
- กระบวนการและระบบควรจะได้รับปรับปรุงแก้ไขหรือประเมิน
- ข้อจำกัดที่ทำให้เกิดการจำกัดในการเริ่มต้นของระบบบริหารความเสี่ยง

- ความต้องการทางกฎหมาย
- ข้อกำหนดทางด้านทรัพยากร

4.4 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง

นโยบายดังกล่าวต้อง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.3 +ISO14001 ข้อ 4.2)

- (1) เหมาะสมกับลักษณะและความเสี่ยงขององค์กร
- (2) มีความมุ่งมั่นในการป้องกันการเกิดความเสี่ยงและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- (3) มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องตามข้อกำหนดทางกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรถือปฏิบัติ ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะความเสี่ยงขององค์กร
- (4) แสดงเจตจำนงที่จะจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอเหมาะสมในการดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยง

นอกจากนี้ต้องให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจจุดหมายของนโยบาย โดยการเผยแพร่ และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและปฏิบัติตามนโยบาย

4.4.1 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.3)

ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยประกอบด้วย วัตถุประสงค์และการมอบหมายหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนโยบายอาจประกอบด้วย :

- วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- การเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ขอบเขตและชนิดของความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องกระทำ และวิธีการที่จะสร้างความสมดุลระหว่างภัยคุกคามและโอกาส
- กระบวนการผูกไว้กับการจัดการความเสี่ยง
- รายละเอียดของการสนับสนุนและทักษะที่มีอยู่ สามารถช่วยในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
- รายงานว่าสมรรถนะของการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องจัดทำการวัดและทำรายงานเป็นรูปเล่ม
- การมอบหมายหน้าที่ในการทบทวนการบริหารความเสี่ยงเป็นครั้งคราว
- รายงานหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านนโยบาย โดยผู้อำนวยการและผู้บริหารองค์กร

4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3)

4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดว่าเราจะเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กรได้อย่างไร แผนการตอบสนองความเสี่ยง อาจจะแยกออกมาหรือรวมอยู่ในแผนการบริหารความเสี่ยงก็ได้

เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงควรเน้นไปที่การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและกระบวนการของธุรกิจ ซึ่งต้องทำอย่างตรงประเด็น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความเสี่ยงควรเน้นทางด้านการพัฒนา นโยบายธุรกิจและแผนกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การจัดการทรัพย์สิน, การตรวจสอบ, การจัดการสิ่งแวดล้อม, การควบคุมการทุจริต, ทรัพยากรมนุษย์, การลงทุนและการบริหารโครงการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วยส่วนจำเพาะสำหรับหน้าที่ที่เฉพาะเจาะจง, พื้นที่ที่จำเพาะเจาะจง, โครงการหรือกิจกรรมที่จำเพาะเจาะจง ในทางปฏิบัติส่วนเหล่านี้ อาจจะแยกออกเป็นอีกแผนหนึ่งต่างหาก สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาควรจะสัมพันธ์กับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการชี้แจงและติดตามข้อกำหนดตามกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆ ที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง เช่น องค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น

องค์กรต้องมีการวางกฎเกณฑ์สำหรับผู้รับบริการในเรื่อง

- ข้อกำหนดทางกฎหมาย

กำหนดขึ้นเพื่อความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีของผู้รับบริการ เช่น การห้ามสูบบุหรี่ในที่สาธารณะ เช่น โรงภาพยนตร์ ในเครื่องบิน และร้านอาหาร เป็นต้น

- กฎเกณฑ์ที่ผู้ให้บริการเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง เพื่อ

- ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยวางกรอบเพื่อหลีกเลี่ยงความต้องการของลูกค้าที่ไม่สมเหตุสมผล

- ป้องกันการใช้อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไม่ถูกต้อง

- ขัดขวางลูกค้าบางคนที่มีพฤติกรรมการใช้บริการที่เป็นไปในทางทำลาย

ประสบการณ์การใช้บริการที่ดีของผู้รับบริการรายอื่น

ไม่เพียงแต่กฎหมายที่กำหนดจากภาครัฐและกฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยผู้ให้บริการ ยังมีกฎเกณฑ์อีกรูปแบบหนึ่งที่อยู่นอกกฎทุกกฎ ซึ่งก็คือ บรรทัดฐานของสังคม (norms) แม้กฎประเภทนี้จะไม่ได้มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่บรรทัดฐานของสังคมถือเป็นรากฐานของพฤติกรรมผู้รับบริการ ซึ่งบรรทัดฐานนี้จะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละสังคมหรือองค์กร

4.5.3 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.6)

องค์กรควรจะระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรประกอบด้วยพิจารณาสิ่งต่างๆต่อไปนี้

- บุคลากรและทักษะ
- กระบวนการบันทึกจัดทำเอกสาร
- ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูล (อ้างจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง)

โดยฝ่ายบริหารควรปฏิบัติต่อข้อมูลในฐานะที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำหรับการแปลงเป็นสารสนเทศและการพัฒนาความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการตัดสินใจตามความเป็นจริง และสามารถกระตุ้นเร้าให้เกิดนวัตกรรม เพื่อบริหารสารสนเทศ องค์กรควร :

- a) ระบุสารสนเทศที่จำเป็นต้องมี
- b) ระบุแหล่งสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- c) แปลงสารสนเทศเป็นความรู้ที่องค์กรคุ้นเคย
- d) ใช้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้เพื่อกำหนดและทำให้บรรลุผลตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์
- e) มีความเชื่อมั่นว่าปลอดภัยและเก็บความลับไว้ได้อย่างเพียงพอ และ
- f) ประเมินประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้สารสนเทศเพื่อปรับปรุงสารสนเทศสำหรับการบริหาร และความรู้

- เงินและทรัพยากรอื่นๆสำหรับกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่จำเพาะ
- แผนการบริหารความเสี่ยง ควรระบุทักษะในการจัดการความเสี่ยงของผู้จัดการและทีมงาน

ระบบข้อมูลของงานบริหารความเสี่ยง อาจจะประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- บันทึกรายละเอียดของความเสียหาย, การควบคุม, ลำดับความสำคัญ และแสดงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของแต่ละความเสี่ยง

- บันทึกการจัดการความเสี่ยงและความสัมพันธ์กับทรัพยากรที่ต้องการ
- บันทึกรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสีย รวมไปถึงบทเรียนที่ได้รับ
- แนวทางความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง, การควบคุมและจัดการความเสี่ยง
- แนวทางในอนาคตและบันทึกกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยงอย่างสมบูรณ์
- ความก้าวหน้าต้องทำการวัดเปรียบเทียบกับแผนการบริหารความเสี่ยง
- กระตุ้นการติดตาม ทำให้เกิดความมั่นใจในตัวกิจกรรม

4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ

4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ

4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.4)

ผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโส มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของพวกเขา สิ่งต่างๆเหล่านี้สามารถทำให้ง่ายขึ้นได้โดย :

- ระบุความรับผิดชอบสำหรับการจัดการความเสี่ยงแบบเฉพาะหรือประเภทของความเสี่ยง สำหรับการปฏิบัติงานจัดการความเสี่ยงและรักษาการควบคุมความเสี่ยง
- กำหนดการวัดสมรรถภาพและรายงานกระบวนการ
- ตรวจสอบระดับความน่าพอใจของการเอาใจใส่ การให้รางวัล และความพึงพอใจและการลงโทษ

4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.2)

การตระหนักของการมอบหมายการบริหารความเสี่ยง ที่การบริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะฉะนั้นเราจึงต้องบรรลุถึงสิ่งต่างๆเหล่านี้ :

- ผู้อำนวยการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง มีการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างกระตือรือร้น ทั้งการพัฒนาและการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและแผนที่วางไว้
- แต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีมเพื่อเป็นผู้นำและเป็นผู้สนับสนุนงานบริหารความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น

- กำหนดภาระหน้าที่และการสนับสนุนให้กับผู้จัดการอาวุโส เพื่อเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.1.2)

(1) ดูแลให้ระบบการจัดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้จัดทำขึ้น มีการนำไปใช้และดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดในมาตรฐานการอุตสาหกรรมบริการนี้อย่างต่อเนื่อง

(2) รายงานผลการปฏิบัติตามระบบแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำไปใช้ในการทบทวนการจัดการ และเป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง

ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำในการแสดงความรับผิดชอบด้านความเสี่ยง และดูแลให้มีการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง

4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ4.5.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงความต้องการในการฝึกอบรมและให้การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ รวมถึงสร้างจิตสำนึกเพื่อให้เกิดความตระหนักถึงอันตรายและความเสี่ยงในกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติในการควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง องค์กรต้องจัดทำและบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริการและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ ดังนี้

4.6.2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6)

ข้อ 1 บทนำ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.1)

ผู้บริหารสูงสุดควรสร้างความเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์สำคัญต่อการนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ

ข้อ 2 ประเด็นนำมาพิจารณา(อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.2)

ควรให้การพิจารณากับทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น

- ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ และทิศทางนโยบายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- โน้มน้าวใจให้ฝ่ายบริหารสูงสุดเห็นความสำคัญของการมุ่งงานบริการ

- ให้ความรู้ด้านบริการแก่พนักงานอำนวยความสะดวกของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
- ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทในการมุ่งบริการ แก่ผู้จัดการสายงานหลัก
- พัฒนาเกณฑ์วัดความมีประสิทธิภาพของการมุ่งบริการ ตระหนักถึงปัญหา การสร้างสมดุลภาพ ระหว่างผลผลิตกับการให้บริการ ต้องรู้จัก องค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง

ข้อ 3 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร(อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ

6.2.1)

ฝ่ายบริหารควรปรับปรุงทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงระบบบริหารคุณภาพโดยการเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากบุคลากร ในฐานะที่เป็นตัวช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการปรับปรุงสมรรถนะ องค์กรควรสนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วม และพัฒนาบุคลากร

- โดยจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการวางแผนอาชีพ
- โดยกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
- โดยกำหนดเป้าหมายของทีมและส่วนบุคคล การบริหารสมรรถนะของกระบวนการ และการประเมินผล
- โดยการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ
- โดยการให้การยอมรับ และรางวัล
- สนับสนุนให้มีการสื่อสารข้อมูลอย่างเปิดเผย และสื่อสารสองทาง
- โดยการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- สรรค์สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าทีมงานมีประสิทธิภาพ
- โดยการสื่อสารข้อมูลการให้ข้อเสนอแนะ และให้ข้อคิดเห็น
- โดยให้การวัดความพึงพอใจของบุคลากร และ
- โดยการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการการแพทย์แผนไทย จะต้องมีความรู้คุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ (อ้างอิงจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของอุตสาหกรรมบริการ) ดังนี้

1. ผู้ดำเนินการ

1.1 มาตรฐานผู้ดำเนินการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐาน กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 4) ให้มีดังต่อไปนี้

(1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ดำเนินการคนหนึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินการสถานประกอบการนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

- (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
 - (ข) มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย
 - (ค) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับประกาศนียบัตรในสาขาที่เกี่ยวกับสุขภาพหรือสาขาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือให้ความเห็นชอบ หรือมีประสบการณ์การทำงานในสถานประกอบการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
 - (ง) ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถ ตามที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางกำหนด
 - (จ) กรณีเคยเป็นผู้ดำเนินการมาก่อน แต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถจะต้องพ้นระยะเวลานับแต่วันที่ถูกเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ ความสามารถใหม่ได้
 - (ฉ) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
 - (ช) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้
 - 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
 - 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
 - 3) โรคจิตร้ายแรง
 - 4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง
 - (ซ) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
 - (ฌ) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (2) ผู้ดำเนินการต้องควบคุมดูแลกิจการของสถานประกอบการนั้นได้โดยใกล้ชิดและไม่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว

1.2 ผู้ดำเนินการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 5 , 6) ดังต่อไปนี้

- (1) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการ ให้บริการตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการแห่งนั้น โดยเคร่งครัด

- (2) จัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน
- (3) ทุกครั้งที่มีการจัดบริการรายใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใดๆ ในแบบแสดงรายการ หรือมีการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ จะต้องดำเนินการให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติการสำหรับบริการนั้น หรือจัดทำคู่มือการใช้ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถให้บริการนั้นๆ ได้ตามคู่มือที่จัดทำขึ้น
- (4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- (5) ควบคุมดูแลมิให้มีการจัดสถานที่รูปภาพหรือสื่อชนิดอื่นๆ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกผู้ให้บริการได้
- (6) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการมิให้มีการลักลอบ หรือมีการค้าหรือร่วมประเวณี หรือมีการกระทำ หรือบริการที่ขัดต่อกฎหมาย วัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีอันดี
- (7) ควบคุมดูแลการบริการ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องใช้ต่างๆ ให้ได้มาตรฐานถูกสุขลักษณะและใช้ได้อย่างปลอดภัย
- (8) ห้ามมิให้ผู้ดำเนินกิจการสปาเพื่อสุขภาพ
 - (ก) รับผู้มีอายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์เข้าทำงาน
 - (ข) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้ผู้มีอาการมึนเมาจนประพฤตินุ้ยวายหรือครองสติไม่ได้เข้าไปอยู่ในสถานประกอบการระหว่างเวลาทำการ
 - (ค) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการกระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดในสถานประกอบการ
 - (ง) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการนำอาวุธเข้าไปในสถานประกอบการโดยฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน
- (9) ผู้ดำเนินการต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับแรงงานโดยเคร่งครัด
- (10) ผู้ดำเนินการต้องดูแลสวัสดิภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการในการทำงานของผู้ให้บริการและพนักงาน และต้องมีมาตรการป้องกันการถูกล่วงละเมิดจากผู้รับบริการ
- (11) ผู้ดำเนินการต้องแสดงใบรับรองมาตรฐานไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ชัดเจน ณ สถานประกอบการนั้น

ในกรณีที่มีการตรวจสอบพบว่า สถานประกอบการใดมีผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อ 4 หรือไม่ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5 ให้

คณะกรรมการผู้ตรวจสอบแจ้งต่อคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางเพื่อพิจารณาเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินการ

2. ผู้ให้บริการ

2.1 มาตรฐานผู้ให้บริการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ให้มีดังต่อไปนี้
(อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 7)

ผู้ให้บริการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
- (ข) ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในกิจการสปาเพื่อสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านการทดสอบความรู้และประสบการณ์โดยคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลาง
- (ค) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้
 - 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
 - 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
 - 3) โรคจิตร้ายแรง
 - 4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง
- (ง) ไม่เป็นโรคบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (จ) กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน แต่ถูกคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถ จะต้องเลยระยะเวลาเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ ความสามารถใหม่ได้

2.2 ผู้ให้บริการมีหน้าที่และข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้

- (ก) ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามความรู้และความชำนาญตรงตามมาตรฐานวิชาชีพที่ได้ศึกษาอบรมมา
- (ข) ไม่ก่อกวนก่อกอง ทำร้าย หรือก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ

- (ค) เก็บความลับของผู้รับบริการ โดยไม่นำข้อมูลหรือเรื่องที่ได้ยินจากผู้รับบริการไปเปิดเผยจนก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้รับบริการหรือบุคคลอื่น
- (ง) ไม่แสดงอาการยั่วยวน กระทำลามกอนาจาร หรือพูดจาในทำนองให้ผู้รับบริการเข้าใจว่าผู้ให้บริการต้องการมีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และต้องไม่มีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือค้าประเวณี
- (จ) ไม่พูดจาหยอกล้อ หรือล้อเล่น หรือกระทำการใดๆ อันมิใช่หน้าที่ที่จะต้องให้บริการกับผู้รับบริการ โดยจะต้องให้บริการด้วยอาการสุภาพ อ่อนโยน
- (ฉ) ไม่ดื่มสุรา เครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือของมีนเมา หรือยาเสพติด ในขณะที่ให้บริการแก่ผู้รับบริการ
- (ช) มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ที่กระทำและไม่ลักขโมยทรัพย์สินจากผู้รับบริการ
- (ช) มีความรับผิดชอบต่อตนเองโดยการดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และไม่นำโรคติดต่อไปแพร่แก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน
- (ฉ) ห้ามมิให้ผู้รับบริการใส่ เครื่องประดับหรือของมีค่า ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
- (ญ) เป็นผู้ดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

4.6.2.2 การบริการ (อ้างอิงจาก QS9000 ข้อ 4.19)

ควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบ และการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด

ข้อ 1 ข้อมูลย้อนหลังจากการบริการ

ต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 2 ความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายรวมถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวน โดยฝ่ายบริหารระดับสูง

การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ (measurement of customer satisfaction) (ISO 9002 ข้อ 8.2.1.1)

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเฝ้าระวังข่าวสารสนเทศ และข้อมูล(Data)เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

-วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กรจึง ต้อง กำหนดขึ้นมา

-กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า (Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติการวัดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดการปรับปรุงภายใน

-ต้อง ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ ด้วย

ข้อ 3 มาตรฐานการบริการ

มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐาน กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 8)ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจกให้มีผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศนี้ และห้ามมิให้นำผู้ที่ขาดคุณสมบัติมาให้บริการ เว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการที่มี
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท โดยจะต้องมีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ เช่น บริการอบไอน้ำ อ่างน้ำวน บ่อน้ำร้อน บ่อน้ำเย็น เป็นต้น และให้มีบริการอื่น เช่น การพอกโคลน การเสริมสวย การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ โยคะ สมาธิและอื่นๆ อีก 3 รายการเป็นอย่างน้อย
- (3) สถานประกอบการต้องมีลักษณะการให้บริการดังต่อไปนี้
 - (ก) เวลาเปิดทำการให้เริ่มบริการได้ตั้งแต่เวลา 08.00 นาฬิกา และเวลาปิดทำการหรือให้บริการไม่เกิน 24.00 นาฬิกา
 - (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการ ตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด
 - (ค) ผู้ประกอบการต้องจัดทำทะเบียนประวัติผู้รับบริการ ไว้เป็นหลักฐานตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยต้องเก็บรักษาไว้ให้อยู่ในสถานที่ตรวจสอบได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับแต่วันที่จัดทำ

- (ง) ห้ามมิให้มีการบริการเครื่องดื่มน้ำที่มีแอลกอฮอล์หรือของมีเมาทุกชนิดแก่พนักงานผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการและต้องถือเป็นเขตปลอดบุหรี่
- (จ) การให้บริการจะต้องไม่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ การประกอบวิชาชีพอื่นตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพทางการแพทย์ กฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล และ กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
- (ฉ) การประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณาการให้บริการของสถานประกอบกิจการจะต้องไม่ทำให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าสถานที่ดังกล่าว มีการให้บริการบำบัดรักษาพยาบาลอันอาจเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย และข้อความโฆษณานั้นจะต้องไม่เป็นเท็จหรือโอ้อวดเกินความจริง
- (ช) ผู้ประกอบการต้องแสดง รายการบริการ และอัตราค่าบริการไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย หรือสามารถให้ตรวจสอบได้
- (ซ) ผู้ประกอบการต้องไม่จัดหรือยินยอมให้มีรูปแบบการให้บริการ ที่อาจเข้าข่ายหรือฝ่าฝืนกฎหมายสถานบริการหรือบริการที่จะต้องขออนุญาตเป็นพิเศษ เช่น การพนัน การแสดงดนตรี การขับร้องคาราโอเกะ สนั่นเกอร์ เต็นรำ รำวง ตลอดจนให้มหรสพอื่น ๆ เป็นต้น
- (ฌ) ผู้ประกอบการต้องกำหนดให้มีเครื่องแบบสำหรับผู้ให้บริการ โดยเป็นเครื่องแบบที่รัดกุม สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และต้องมีป้ายชื่อผู้ให้บริการติดไว้ที่หน้าอกด้านซ้าย

4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ (ISO9002 ข้อ 7.2)

ข้อ 1 การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ-กระบวนการนี้ ต้อง พิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้

- a) ขอบเขตของข้อกำหนดเฉพาะของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการซึ่งลูกค้ากำหนด
- b) ข้อกำหนดที่ผู้รับบริการมิได้กำหนดเป็นการเฉพาะเจาะจง แต่เป็นความจำเป็นที่ต้องมีความจำเพาะเจาะจงในการนำไปใช้สำหรับเจตนารมณ์ (But necessary for fitness for purpose)

c) พันธะที่เกี่ยวข้องกับบริการรวมถึงกฎข้อบังคับและกฎหมายซึ่งถือเป็นข้อกำหนดด้วย

d) ข้อกำหนดของผู้รับบริการมีไว้เพื่อความพร้อมเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ การส่งมอบ และการสนับสนุนต่อการบริการ

ข้อ 2 การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-ข้อกำหนดของผู้รับบริการซึ่งได้รับการบ่งชี้ ต้อง ได้รับการทบทวนก่อนตกลงจัดส่งมอบบริการถูกจัดเตรียมให้กับลูกค้า (ได้แก่ การยอมรับการประมูล/เสนอ, การยอมรับสัญญา หรือ คำสั่งซื้อสินค้า)

-การทบทวน ต้อง กำหนดถึง

a) การบ่งชี้ข้อกำหนดของผู้รับบริการนั้นถูกอธิบายถึงอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนสำหรับบริการ

b) เมื่อข้อกำหนดของผู้รับบริการมิได้เตรียมรายการ/รายละเอียดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อกำหนดของคำสั่งซื้อให้ผ่านการเห็นชอบ (ยืนยัน) ก่อนการยอมรับ

c) สัญญาหรือคำสั่งซื้อที่เป็นข้อกำหนดหากแตกต่างไปจากที่ปรากฏในการประมูล/เสนอ/ประกวดราคา หรือใบเสนอราคา (Quotation) ให้ได้รับการแก้ไข (ลงมติตัดสินใจให้เรียบร้อย)

-บทบัญญัติสำหรับการทบทวน ต้อง ประยุกต์ปรับใช้กับการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วย

ข้อ 3 การทบทวนความสามารถที่ทำได้ตามข้อกำหนดผู้รับบริการ

-ข้อผูกพัน (พันธกิจ) ในการจัดส่งมอบบริการแต่ละคราว รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อผู้รับบริการ ต้อง ได้รับการทบทวนให้มั่นใจว่าองค์กรมีขีดความสามารถ(ศักยภาพ)ที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ระบุเอาไว้สำหรับการบริการ

ข้อ 4 การสื่อสารข้อความกับผู้รับบริการ (Customer communication)

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสำหรับการติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์(Liaison)กับผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดของผู้รับบริการ

-องค์กร ต้อง กำหนดข้อกำหนดเพื่อการติดต่อสื่อสารข้อความที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ

a) ข่าวสารสนเทศของการบริการ

b) การแสวงหาข้อเท็จจริงและการจัดการกับคำสั่งซื้อ รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลง

c) การร้องเรียนของผู้รับบริการ และรายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

d) กระบวนการเรียกกลับคืน (Recall processes) หากปฏิบัติได้

e) การเสนอตอบของลูกค้าซึ่งเกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ตามข้อกำหนดของการบริการ

ข้อ 5 ทรัพย์สินของผู้รับบริการ (ISO 9002 ข้อ 7.2.5)

-องค์กร ต้อง ปฏิบัติด้วยความห่วงใยดูแลต่อทรัพย์สินของผู้รับบริการ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมอำนาจการขององค์กร หรือซึ่งองค์กรได้นำไปใช้

-ผลิตภัณฑ์ หรือ ทรัพย์สินของผู้ใช้บริการใดๆ หากเกิดการสูญหาย(Lost),เสียหาย (Damaged)หรือมีจะนั้นถูกค้นเจอว่าไม่มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้งาน ต้องได้รับการบันทึกและรายงานให้ลูกค้าทราบ

4.6.3 การสื่อสาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.3)

การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง เป็นการแสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการสื่อสารอาจจะประกอบไปด้วย :

- จัดตั้งทีมที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารอาวุโส เพื่อรับผิดชอบต่อการสื่อสารทางด้านการจัดการความเสี่ยงและนโยบายขององค์กร
- เพื่อความตระหนักทางด้านการจัดการความเสี่ยงและกระบวนการบริหารการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- การรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ การประชาสัมพันธ์ การรับและการตอบสนองข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล ผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานระดับต่างๆทั้งภายในและภายนอก

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก ISO 9001:2000 ข้อ 4.1)

องค์กรต้องจัดให้มี-เป็นเอกสาร-ปฏิบัติจริง-คงไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานฉบับนี้

ในการจัดตั้งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น องค์กรจะต้อง

- a) ชี้บ่งกระบวนการทั้งหลายที่เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- b) กำหนดเกณฑ์และวิธีการที่จำเป็นต่อการให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานและการควบคุมกระบวนการเหล่านั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- c) มั่นใจในการได้มาใช้งานซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบกระบวนการต่างๆ
- d) การบริการควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด โดยข้อมูลย้อนหลังจากการบริการต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง (อ้างจากมาตรฐานบริหารความเสี่ยง)
- e) ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้รับบริการ และดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้รับบริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวนโดยฝ่ายบริหารระดับสูง (อ้างจากมาตรฐานบริหารความเสี่ยง)

องค์กรต้องบริหารกระบวนการเหล่านั้นให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับนี้

4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก มอก.18001 ข้อ 4.5.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการเก็บรักษาและควบคุมเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่า เอกสารมีความทันสมัยและใช้ได้ตามวัตถุประสงค์โดยอย่างน้อยจะต้องมีการควบคุม ดังนี้

- (1) ต้องกำหนดวิธีการในการออกเอกสาร การแก้ไข การทบทวน และการรับรอง เอกสารโดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้ระบุไว้
- (2) ต้องจัดทำบัญชีหลักของเอกสาร และวิธีการในการแจกจ่ายเอกสาร
- (3) ต้องกำหนดสถานที่ใช้งานทุกจุดปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
- (4) มีเอกสารที่ใช้ปฏิบัติงานฉบับล่าสุด ณ จุดปฏิบัติงานโดยมีการบ่งชี้สถานะปัจจุบันของเอกสารและเอกสารที่ยกเลิกต้องนำออกไปจากสถานที่ใช้งานโดยทันที เว้นแต่จะมีการป้องกันมิให้มีการนำไปใช้งานโดยไม่ได้ตั้งใจ
- (5) มีวิธีการชี้บ่งเอกสารที่ยกเลิกแล้ว แต่เก็บไว้เพื่อวัตถุประสงค์ทางกฎหมายหรือเพื่อใช้ในการอ้างอิง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.6.3

4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.5)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการจัดซื้อและการจัดจ้างในส่วนที่จะมีผลต่อการบริหารความเสี่ยง โดย

4.6.6.1 การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักร ต้องพิจารณาถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย โดยกำหนดข้อมูลรายละเอียดความต้องการด้านความปลอดภัย พร้อมทั้งตรวจรับด้วยการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ โดยองค์กรต้องชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ

ในกรณีที่เป็นอุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักรต้องมีเอกสารคู่มือเพื่อการใช้งานที่ถูกต้อง และปลอดภัย

4.6.6.2 การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องพิจารณาถึงการสอบเทียบ(calibration) อุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด และต้องมีเอกสารคู่มือการใช้งาน

4.6.6.3 การจัดจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ต้องจัดจ้างโดยพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง และต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงให้เป็นไปตามวิธีปฏิบัติที่กำหนด

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการควบคุมการปฏิบัติของลูกจ้างในแต่ละกิจกรรม ซึ่งรวมถึง การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมทั้งการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายและการเตรียมการจัดการ และต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดตามกฎหมาย มาตรฐานที่ใช้อ้างอิง แผนงานการจัดการความเสี่ยงและ/หรือขั้นตอนการดำเนินงาน
- (2) กระบวนการอนุญาตให้ทำงานที่มีความเสี่ยง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

ปัจจัยที่มีความสำคัญมีดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (อ้างจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง)

ฝ่ายบริหารควรสร้างความเชื่อมั่นว่าสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจ ความพึงพอใจและสมรรถนะของบุคลากรในการที่จะเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กร การสรรค์สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม โดยการประสานงานร่วมกันระหว่างปัจจัยด้านมนุษย์และด้านกายภาพ ควรประกอบด้วย :

มาตรฐานสถานที่ของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 3) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความสะดวก ปลอดภัยและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ขีดศาสนสถาน ในระยะที่จะก่อให้เกิดปัญหา หรืออุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจ
- (2) ในกรณีที่ใช้พื้นที่ประกอบกิจการสปา ในอาคารเดียวกันกับการประกอบกิจการอื่น ซึ่งมีใช้กิจการสถานบริการ ต้องแบ่งสถานที่ให้ชัดเจน และกิจการอื่นนั้นต้องไม่กระทบกระเทือนต่อการให้บริการในกิจการสปาเพื่อสุขภาพนั้น
- (3) พื้นที่สถานประกอบการจะต้องไม่อยู่ในพื้นที่ติดต่อกับสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
- (4) กรณีสถานประกอบการ มีการให้บริการหลายลักษณะรวมอยู่ในอาคารเดียวกันหรือสถานที่เดียวกัน จะต้องมีการแบ่งสัดส่วนให้ชัดเจน และแต่ละสัดส่วนจะต้องมีพื้นที่และลักษณะตามมาตรฐานของการให้บริการแต่ละประเภท
- (5) การจัดบริเวณที่ให้บริการเฉพาะบุคคล จะต้องไม่ให้มีขีดหรือล๊อบตาจนเกินไป
- (6) พื้นที่ที่ให้บริการทั้งภายในและภายนอกสถานที่ประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพต้องสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ
- (7) อาคารต้องทำด้วยวัสดุที่มั่นคง ถาวร ไม่ชำรุดและไม่มีการบดบังสกปรก
- (8) บริเวณพื้นที่ที่มีการใช้น้ำในการให้บริการ พื้นที่ควรทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดง่ายและไม่ลื่น
- (9) จัดให้มีแสงสว่างที่เพียงพอในการให้บริการแต่ละพื้นที่
- (10) จัดให้มีการระบายอากาศที่เพียงพอ
- (11) มีการจัดการสิ่งปฏิกูลมูลฝอยและน้ำเสียที่ถูกต้องหลักสุขาภิบาล
- (12) มีการควบคุมพาหะนำโรคอย่างถูกต้องหลักสุขาภิบาล

- (13) จัดให้มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลิตเปลี่ยนเสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยอย่างเพียงพอและควรแยกส่วนชาย หญิง
- (14) จัดให้มีการตกแต่งสถานที่ที่เหมาะสม โดยจะต้องไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสียศีลธรรม หรือขัดต่อวัฒนธรรมและประเพณีอันดี

2. ด้านความปลอดภัย

มาตรฐานความปลอดภัยกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 9)

ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีชุดปฐมพยาบาลจัดไว้ในสถานประกอบการ และพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลาที่มีการให้บริการ
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีป้ายหรือข้อความเพื่อแสดง หรือเตือนให้ผู้รับบริการระมัดระวังอันตรายหรือบริเวณที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย
- (3) ในกรณีที่กิจการสปาเพื่อสุขภาพ มีการจัดให้มีบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนไว้บริการ ตลอดจนอุปกรณ์หรือบริการอื่นใดอันอาจก่อให้เกิดอันตรายไว้บริการ ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์นั้นเป็นอย่างดี เป็นผู้รับผิดชอบอุปกรณ์ และมีหน้าที่คอยตรวจตราดูแลการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวทั้งในขณะที่ใช้งานและหลังการใช้งาน
- (4) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีนาฬิกาที่สามารถมองเห็น อ่านเวลาได้ง่ายและชัดเจนจากจุดที่ผู้รับบริการกำลังใช้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวนอยู่ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้รับบริการสามารถควบคุมเวลาการใช้อุปกรณ์ด้วยตนเองได้โดยสะดวก
- (5) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบฉุกเฉินสำหรับบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน ซึ่งสามารถหยุดการทำงานของอุปกรณ์ดังกล่าวได้โดยอัตโนมัติในทันทีที่เกิดจากภาวะซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อผู้รับบริการ และการเข้าถึงเพื่อใช้ระบบฉุกเฉินนั้นต้องสามารถกระทำได้ง่ายและสะดวกในเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉิน
- (6) ภายในบริเวณที่ให้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน น้ำเย็น ต้องมีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ และเครื่องตั้งเวลา

เพื่อให้พนักงานผู้รับผิดชอบอุปกรณ์สามารถปรับและควบคุมอุณหภูมิให้อยู่ในสภาวะที่ปลอดภัยสำหรับผู้รับบริการตลอดเวลา

- (7) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบคัดกรองผู้รับบริการ ที่อาจมีความเสี่ยงต่อการเข้าใช้บริการในบางแผนก โดยเฉพาะต้องไม่อนุญาตให้สตรีตั้งครรภ์ ผู้ป่วยบางประเภท ที่อาจเกิดปัญหาได้ เมื่อเข้าใช้อุปกรณ์บางชนิด ผู้ที่เพิ่งจะดื่มสุราหรือเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์หรือเมาสุรา ผู้ป่วยความดันโลหิตสูง ผู้ป่วยเบาหวานและผู้ป่วยโรคหัวใจเข้าใช้ อุปกรณ์ หรือบริการที่เสี่ยงต่อภาวะนั้น เว้นแต่จะได้รับการสั่งให้ใช้อุปกรณ์จากแพทย์ผู้เกี่ยวข้อง
- (8) ผู้ประกอบการต้องดูแลและควบคุมคุณภาพน้ำที่ใช้สำหรับให้บริการ ไม่ว่าจะ เป็นอ่างน้ำวน สระน้ำ หรืออุปกรณ์การใช้น้ำชนิดอื่นใด ให้มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่งแพร่เชื้อ
- (9) ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือทุกชนิดเมื่อใช้บริการแล้ว ต้องซักหรือล้างทำความสะอาดอย่างถูกสุขลักษณะ ก่อนนำกลับมาให้บริการครั้งต่อไป และในกรณี ที่การให้บริการมีความเสี่ยงต่อการแพร่เชื้อ เช่น การใช้ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ ซักหรือเช็ดผิวหนังในการบริการกดจุดฝ่าเท้า ต้องผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อที่ สามารถฆ่าและควบคุมเชื้อได้ ไม่น้อยกว่าเทคนิคการปลอดเชื้อทุกครั้งหลัง การให้บริการ
- (10) ในกรณีที่ผู้ให้บริการอาจมีการหายใจรดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ เช่น ในการดูแลและนวดบริเวณใบหน้า ผู้ให้บริการต้องสวมอุปกรณ์ที่ถูกสุขลักษณะ เพื่อป้องกันการหายใจรดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการและการแพร่กระจายเชื้อ ระบบทางเดินหายใจไปสู่ผู้รับบริการ ในขณะที่มีการให้บริการทุกครั้ง
- (11) ผู้ประกอบการต้องมีการดำเนินการป้องกันการติดเชื้อที่เหมาะสม
- (12) ต้องมีระบบการป้องกันอัคคีภัย ในสถานประกอบการตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร

4.7 การตรวจสอบและแก้ไข

4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.1+ ISO 9001 ข้อ 7.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบและการวัดผลการปฏิบัติ ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุนโยบายและการเตรียมการ จัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ต้องมีการใช้และควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบโดยมั่นใจได้ว่าความสามารถของการวัดสอดคล้องกับข้อกำหนดในเรื่องการตรวจวัด (อ้างอิงจาก ISO 9001 ข้อ 7.6)

สำหรับเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบที่ควบคุมนั้นจำเป็นต้อง

- a) ได้รับการสอบเทียบดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอย่างเหมาะสม
- b) ได้รับการป้องกันการปรับแต่งเครื่องมือซึ่งจะทำให้การสอบเทียบที่ทำไว้คลาดเคลื่อนไป
- c) ได้รับการป้องกันความเสียหายและการเสื่อมสภาพระหว่างการเคลื่อนย้ายบำรุงรักษาและจัดเก็บ
- d) มีการเก็บผลของการสอบเทียบเครื่องมือต่างๆเป็นบันทึก
- e) มีการประเมินรับรองความน่าเชื่อถือของผลการตรวจวัดที่ผ่านมา หากในภายหลังพบว่าเครื่องมือมีความคลาดเคลื่อนเกินกำหนดและให้มีการปฏิบัติการแก้ไขด้วย

ต้องมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ(อ้างอิงจากISO 9002 ข้อ 8.2.1.1)

- องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเผื่อระวังข่าวสารสนเทศและข้อมูล (Data)เกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า
- วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กรจึงต้อง กำหนดขึ้นมา
- กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า(Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร
- องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติการวัดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดการปรับปรุงภายใน
- ต้อง ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ ด้วย

4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.3)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามตรวจสอบ การวัดผลการปฏิบัติ การตรวจประเมิน รายงานอุบัติการณ์ซึ่งรวมถึงอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการจัดการในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องแล้วดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้นตามสาเหตุภายในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก

องค์กรจะต้องนำวิธีการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันไปใช้ พร้อมทั้งปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันนั้น โดยองค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.4)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการชี้แจงการรวบรวม การทำดัชนี การจัดเก็บ การรักษา และการทำลายบันทึกด้านการบริหารความเสี่ยง บันทึกอาจอยู่ในรูปใดก็ได้ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น แต่ต้องชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถบ่งชี้และสามารถสอกลับไปยังกิจกรรมต่างๆด้านการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการเก็บรักษาบันทึกให้สามารถเรียกมาใช้งานได้ง่าย มีการป้องกันการเสียหาย การเสื่อมสภาพ หรือการสูญหาย และต้องมีการกำหนดระยะเวลาในการเก็บรักษาเพื่อเป็นหลักฐานที่แสดงว่าเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานนี้

4.7.4 การตรวจประเมิน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.2 +ISO 14001 ข้อ 4.5.5)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจประเมินตลอดทั้งองค์กร โดยต้องครอบคลุมขอบข่าย ความถี่ วิธีการตรวจประเมิน รวมทั้งความรับผิดชอบในการตรวจประเมิน และผู้ตรวจประเมินต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง และมีความเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ทำการตรวจประเมิน ซึ่งอาจมาจากบุคคลภายในองค์กรก็ได้ เพื่อพิจารณาว่าระบบการบริหารความเสี่ยง

- 1) สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดต่างๆของมาตรฐานฉบับนี้
- 2) ได้นำไปปฏิบัติและคงรักษาไว้อย่างเหมาะสม

4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.7)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรและคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงในการทำงานในสถานประกอบกิจการที่มีตามกฎหมาย ต้องทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการจัดการยังคงมีความเหมาะสม มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องพิจารณาถึง

- (1) ผลการดำเนินงานของระบบการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด
- (2) ผลการดำเนินงานเฉพาะแต่ละข้อกำหนดของระบบการจัดการ
- (3) สิ่งที่พบจากการตรวจประเมิน
- (4) ปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กร ข้อปฏิบัติ

และการดำเนินงานที่ดีกว่าซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานอื่นได้จัดทำเอาไว้ (best practice) การแก้ไขตามข้อกำหนดของกฎหมาย การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เป็นต้น

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องวิเคราะห์การกระทำใดที่จำเป็นต้องแก้ไข จากข้อบกพร่องของระบบการบริหารความเสี่ยง องค์กรต้องพิจารณาความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเตรียมการจัดการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอื่นๆของระบบการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง สถานะการณ์ที่เปลี่ยนไปและเจตจำนงที่จะให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3



จากข้อกำหนดข้างต้น สามารถแสดงมาตรฐานการควบคุมภายในที่สนับสนุนการดำเนินงานของระบบบริหารความเสี่ยง AS/NZS 4360 ดังตารางที่ 6.1 ดังนี้

ตารางที่ 6.1 : แสดงมาตรฐานการควบคุมภายในที่สนับสนุนการดำเนินงานของระบบบริหารความเสี่ยง AS/NZS 4360

AS/NZS 4360	ISO 9001:2000 (Internal Control)	ความสัมพันธ์
3.2 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่	4.3 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	การบริหารความเสี่ยง จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ
	4.5.2 การแก้ไขและการป้องกัน	กระบวนการและระบบควร จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือประเมิน
3.3 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง 3.3.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง	4.2 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	แผนการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กร
	4.4.1 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ	การบริหารจัดการความเสี่ยงควรรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ร่วมด้วย
	4.4.4 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง	การพัฒนานโยบายธุรกิจและแผนกลยุทธ์นั้น จำเป็นที่จะต้องจัดทำระบบเอกสารและการควบคุมเอกสาร
	4.4.5 การจัดซื้อและการจัดจ้าง	กระบวนการบริหารจัดการในด้านการตรวจสอบควรรวมการควบคุมการทุจริตในด้านการจัดซื้อจัดจ้างด้วย
	4.5.2 การแก้ไขและการป้องกัน	การพัฒนาแผนจำเป็นที่จะต้องมีการแก้ไข ปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสอดคล้องกับองค์กร ณ เวลานั้นๆ
	4.6 การทบทวน โดยฝ่ายบริหาร	การพัฒนาแผนจำเป็นที่จะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูง
4.3.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง	4.2 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	ผู้อำนวยการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง มีการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างกระตือรือร้นตามนโยบายและแผนที่วางไว้

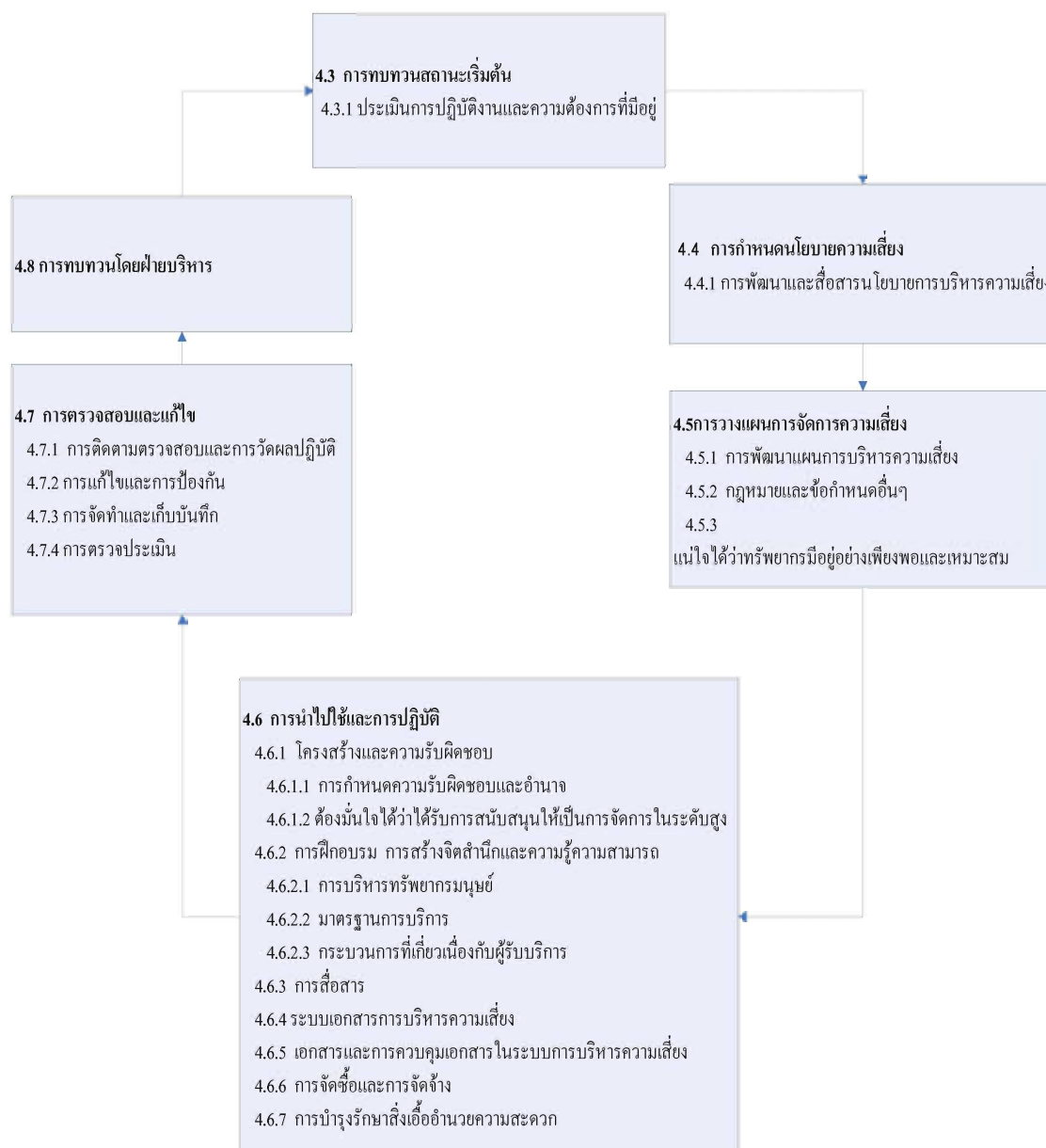
ตารางที่ 6.1 (ต่อ) : แสดงมาตรฐานการควบคุมภายในที่สนับสนุนการดำเนินงานของระบบบริหารความเสี่ยง AS/NZS 4360

AS/NZS 4360	ISO 9001:2000 (Internal Control)	ความสัมพันธ์
	4.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยง ดังนั้นจึงต้องมีการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร
4.3.3 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	4.2 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	ผู้บริหารขององค์กรทำการกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารความเสี่ยง
	4.4 การนำไปใช้และการปฏิบัติ	กระบวนการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงถูกใช้กับการจัดการความเสี่ยง
	4.4.2 การสื่อสาร	นโยบายการบริหารความเสี่ยง จำเป็นต้องสื่อสารให้พนักงานทุกคนในองค์กรรับทราบ
	4.4.4 เอกสารและการควบคุมเอกสาร	การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง จำเป็นต้องจัดทำเป็นเอกสารพร้อมทั้งควบคุม
	4.5.3 การจัดทำและเก็บบันทึก	การรายงานว่าสมรรถนะของการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องจัดทำการวัดและทำรายงานเป็นรูปเล่ม
	4.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	ต้องทำการรายงานหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านนโยบาย โดยผู้อำนวยการและผู้บริหารองค์กร
4.3.4 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ	4.5 การตรวจสอบและแก้ไข	ทำการตรวจสอบระดับความน่าพอใจของการเอาใจใส่ การให้รางวัล และความพึงพอใจและการลงโทษ
	4.5.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ	ต้องมีการกำหนดการวัดสมรรถภาพและรายงานกระบวนการ

ตารางที่ 6.1 (ต่อ): แสดงมาตรฐานการควบคุมภายในที่สนับสนุนการดำเนินงานของระบบบริหารความเสี่ยง AS/NZS 4360

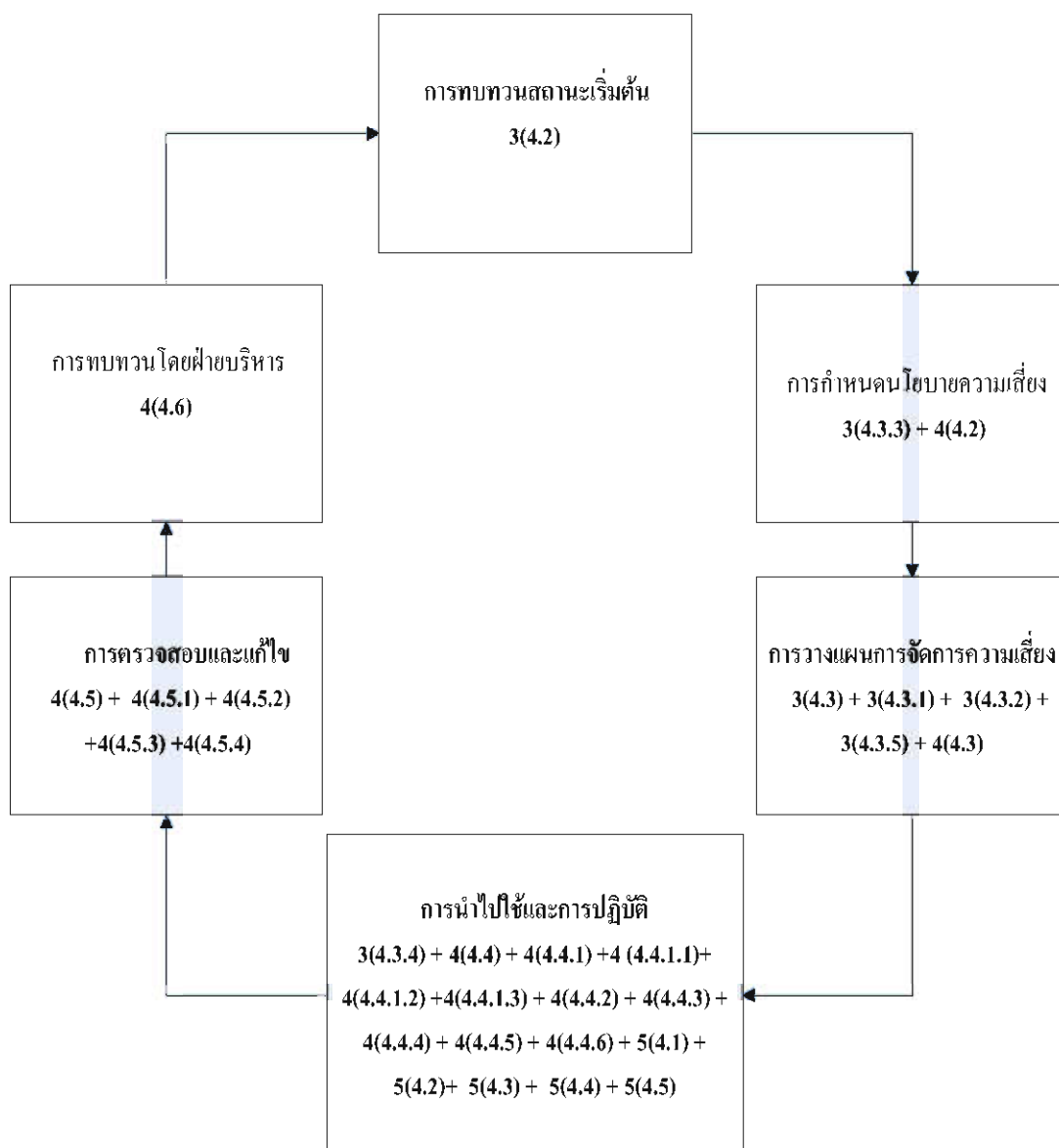
AS/NZS 4360	ISO 9001:2000 (Internal Control)	ความสัมพันธ์
4.3.5 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.4.1 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ ความสามารถ	บุคลากรและทักษะเป็นสิ่งจำเป็นในการระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง
	4.4.3 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง	ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะแน่ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม
	4.4.4 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง	กระบวนการบันทึกจัดทำเอกสารเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะแน่ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม
	4.5 การตรวจสอบและแก้ไข	การกระตุ้นการติดตาม ทำให้เกิดความมั่นใจในตัวกิจกรรม
	4.5.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ	ความก้าวหน้าต้องทำการวัดเทียบกับแผนการบริหารความเสี่ยง
	4.5.2 การแก้ไขและการป้องกัน	<ul style="list-style-type: none"> - แนวทางความรับผิดชอบความเสี่ยง , การควบคุมและจัดการความเสี่ยง - แนวทางในอนาคตและบันทึกกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยงอย่างสมบูรณ์
	4.5.3 การจัดทำและเก็บบันทึก	<ul style="list-style-type: none"> - บันทึกรายละเอียดของความเสี่ยง,การควบคุม,ลำดับความสำคัญและแสดงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของแต่ละความเสี่ยง - บันทึกการจัดการความเสี่ยงและความสัมพันธ์กับทรัพยากรที่ต้องการ - บันทึกรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสียรวมไปถึงบทเรียนที่ได้รับ

จากข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้จากการพัฒนาระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) , องค์กรอุตสาหกรรมบริการ และกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ในบทที่ 3 , 4 และ 5 ตามลำดับ สามารถนำมาแสดงอยู่ในรูปแบบของแผนผังแสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในข้อกำหนดที่ 4 เรื่องข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง ดังรูปที่ 6.2 ดังนี้



รูปที่ 6.2 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดของข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงแยกตามแต่ละบทของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ได้ดังรูปที่ 6.3 ดังนี้



รูปที่ 6.3 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงแยกตามแต่ละบท

หมายเหตุ : X(Y) หมายถึง บทที่ X ข้อกำหนดที่ Y

ยกตัวอย่างเช่น 3(4.2) หมายถึง บทที่ 3 ข้อกำหนดที่ 4.2 เป็นต้น

ซึ่งจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นไปสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญด้านการรับรองระบบมาตรฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานไอเอสโอ เป็นจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีอายุงานเฉลี่ย 6 ปี (สามารถดูแบบสอบถามได้จากภาคผนวก ก) เมื่อพิจารณาแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำขึ้นแล้ว สามารถแสดงผลการประเมินได้ดังตารางที่ 6.2 ดังนี้

ตารางที่ 6.2 : แสดงผลการประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ข้อ	หัวข้อในการประเมิน	ค่าฐานนิยม	ผลการประเมิน
1	ความถูกต้องและความทันสมัยของเนื้อหา		
	- ความถูกต้องตามหลักวิชา	4	มาก
	- ความถูกต้องเป็นที่ยอมรับว่าถูกต้องในปัจจุบัน	4	มาก
	- ความถูกต้องของหลักการปฏิบัติงาน	5	มากที่สุด
2	ความสมบูรณ์และความลึก		
	- มีคำอธิบาย ขยายหลักวิชา หลักการปฏิบัติงาน	3	ปานกลาง
	- หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข	3	ปานกลาง
3	การจัดเรียงลำดับเนื้อหา		
	- ลำดับขั้นตอน/ลำดับกระบวนการ	4	มาก
	- เนื้อหาเข้าใจง่าย	3	ปานกลาง
	- กลมกลืน ราบรื่น	2	น้อย
4	ความเหมาะสมและความถูกต้องของการใช้ภาษา		
	- ส่วนวนในการเขียน	3	ปานกลาง
	- สื่อความหมาย	2	น้อย
5	คุณค่า ประโยชน์ของแนวทางการบริหารความเสี่ยง		
	- ประโยชน์ที่ได้รับ	4	มาก
	- ความน่าเชื่อถือ	4	มาก
	- การนำไปใช้อ้างอิง ศึกษา ค้นคว้า	3	ปานกลาง

จากผลการประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงดังตารางข้างต้น พบว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้น มีการสื่อความหมายและความกลมกลืน ราบรื่นของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเพิ่มเติมสรุปได้ดังนี้

- ในส่วนของการสื่อความหมาย ศัพท์บางคำอาจดูคำแปลจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ในระบบงานที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อให้เป็นคำที่บุคคลทั่วไปคุ้นเคยมากขึ้น
- ในส่วนของความกลมกลืน ราชารื่นของเนื้อหาในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ควรเขียนให้ผู้อ่านเห็นภาพรวม , ภาพใหญ่ก่อน แล้วค่อยลงรายละเอียด ซึ่งมาตรฐานเกี่ยวกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพนั้น ควรอยู่ในภาคผนวก เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของรายละเอียด อาจทำให้ผู้อ่านไม่เห็นภาพใหญ่ทั้งหมด

จากข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้น ผู้ดำเนินงานวิจัยจึงทำการปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะที่ได้รับ ดังนี้

1. ในส่วนของการสื่อความหมาย ผู้ดำเนินงานวิจัยได้ทำการตรวจสอบคำศัพท์ และทำการแก้ไขให้สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) โดยทำการแก้ไขคำศัพท์ 2 คำ คือ องค์กร เปลี่ยนเป็น องค์การ และ ผู้รับบริการ เปลี่ยนเป็น ผู้ใช้บริการ
2. ในส่วนของความกลมกลืน ราชารื่นของเนื้อหา ผู้ดำเนินงานวิจัยได้แยกรายละเอียดในส่วนของมาตรฐานเกี่ยวกับกิจการสปาเพื่อสุขภาพทั้ง 9 ข้อกำหนดออกจากแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยนำไปใส่ไว้ในภาคผนวกของแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ที่นำแนวทางนี้ไปประยุกต์ใช้ สามารถเข้าใจเนื้อหาและมองเห็นภาพรวมได้ง่ายขึ้น

โดยแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขหลังจากได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในข้อกำหนดที่ 1 และ 4 แล้วนั้น สามารถดูรายละเอียดได้จากภาคผนวก ข

6.2 แนวทางการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในองค์กร

การที่จะนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้นั้น เป็นความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและขั้นตอน โดยผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร และพนักงานในองค์กรต้องร่วมกันดำเนินการ มีดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. **ผู้บริหารระดับสูงจะต้องแต่งตั้งประธานและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง**
โดยคำนึงถึงคุณสมบัติ ดังนี้
 - มีความเป็นผู้นำ
 - มีความเข้าใจในแนวทางการบริหารความเสี่ยง
 - มีความสามารถในการบริหารจัดการ
 - มีทักษะในการพูด อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจ
 - เป็นผู้ที่มีความตั้งใจ เห็นความสำคัญด้านการบริหารความเสี่ยง
 - มีความสามารถในการจูงใจ
 - เป็นที่ยอมรับ ให้ความเชื่อถือจากบุคลากรหน่วยงานอื่นๆ
 - ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดี
2. **การให้ความรู้เรื่อง “ การดำเนินการระบบบริหารความเสี่ยง ”**
โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้
 - 2.1 กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานเรื่อง การฝึกอบรม การกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงพอ
 - 2.2 กำหนดแผนการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับองค์กร โดยพิจารณาจากความต้องการขององค์กรให้สอดคล้องกับลักษณะความเสี่ยง การกำหนดแผนการฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและการกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน ควรประกอบด้วย
 - 2.2.1 แผนการฝึกอบรมทางด้านการบริหารความเสี่ยง
 - 2.2.2 แผนการฝึกอบรมอาจารย์จำนวนของกลุ่มเป้าหมาย
 - 2.2.3 การบันทึกการฝึกอบรม
 - 2.2.4 การฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงถูกจัดให้มีขึ้นอย่างมีรูปแบบตามเวลาหลักที่กำหนดไว้แน่นอน
3. **การทบทวนสถานะเริ่มต้นและประเมินความเสี่ยง**
องค์กรจะต้องทำการทบทวนสถานะเริ่มต้นและประเมินความเสี่ยง ดังนี้
 - 3.1 ทบทวนกับข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยง
 - 3.2 ทบทวนกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ ที่จะนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยง

3.3 การทบทวนกับแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กร

3.4 ประเมินความเสี่ยงตามระบบบริหารความเสี่ยง 7 ชั้น

4. การจัดทำเอกสารขั้นตอนการทำงาน เรื่องกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ระดับความละเอียดของเอกสารตั้งเพียงพอที่จะอธิบายถึงระบบการบริหารความเสี่ยงและความเชื่อมโยงของงานต่างๆในระบบ ซึ่งเอกสารในระบบบริหารความเสี่ยงของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไปตามแต่ละปัจจัย

การตัดสินใจเรื่องเอกสารใดๆ จะต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานของเรื่องต่างๆ ดังนี้

4.1 ความต้องการในการแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

4.2 ความต้องการที่แน่ใจว่าองค์กรสามารถปฏิบัติตามระบบได้อย่างสม่ำเสมอ

4.3 ประโยชน์ของการปฏิบัติตามระบบ

5. จัดทำนโยบายด้านความเสี่ยง

โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

5.1 เรียกประชุมผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อร่วมกันจัดทำร่างนโยบาย

5.2 ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำร่างนโยบายติดประกาศประชาสัมพันธ์ และชี้แจงในหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น จากนั้นรวบรวมความคิดเห็นส่งไปยังคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

5.3 เรียกประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาความคิดเห็นของพนักงานต่อร่างนโยบาย

5.4 นำเสนอนโยบายให้ผู้บริหารระดับสูงสุดลงนาม

5.5 ประกาศนโยบาย

6. จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

จัดทำเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

6.1 จัดทำรายการวัตถุประสงค์ทางด้านความเสี่ยง

6.2 คัดเลือกวัตถุประสงค์ที่สำคัญ

6.3 กำหนดวัตถุประสงค์ในเชิงปริมาณและเลือกตัวชี้วัดผล

6.4 เตรียมแผนที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และกำหนดเป้าหมาย

7. จัดทำคู่มือระบบบริหารความเสี่ยง

คู่มือความเสี่ยงเป็นแม่บทของระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยง เพราะมีการกำหนดนโยบายความเสี่ยง ขอบเขตระบบความเสี่ยงและขอบข่ายความรับผิดชอบของบุคลากร ตลอดจนโครงสร้างของการควบคุมและนโยบายต่างๆที่จะปฏิบัติทั้งหมดตามแต่ละข้อของระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

7.1 จัดทำร่างคู่มือความเสี่ยง ซึ่งรายละเอียดขั้นต่ำของคู่มือ ควรประกอบด้วย

7.1.1 ข้อมูลทั่วไป

7.1.2 โครงสร้างการควบคุมเอกสาร

7.1.3 ความเชื่อมโยงกับระบบจัดการอื่นๆ

7.1.4 ระบบจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง

7.2 นำเสนอคู่มือความเสี่ยงให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นชอบ

เขียนรายละเอียดคู่มือความเสี่ยงตามโครงสร้างที่กำหนด และส่งให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณา หลังจากผ่านความเห็นชอบแล้ว ให้เสนอผู้บริหารระดับสูงลงนามประกาศใช้ต่อไป

8. ดำเนินการตามแผนการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องร่วมมือกันดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ อันจะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

9. ตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

9.1 จัดทำขั้นตอนการดำเนินงานการติดตามตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติ

9.2 กำหนดแผนการติดตามตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุนโยบายและการเตรียมการจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดความถี่ ผู้รับผิดชอบและผลการดำเนินงาน

9.3 ผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติรายงานความก้าวหน้าให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบเป็นระยะๆ กำหนดงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ปฏิบัติตามให้รายงานการไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อแก้ไขและป้องกันต่อไป

10. การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

10.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดแผนปฏิบัติการสำหรับการทบทวนการจัดการตามความเหมาะสม ซึ่งขึ้นกับความแข็งแกร่งของ

ระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการทบทวนนี้ควรดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

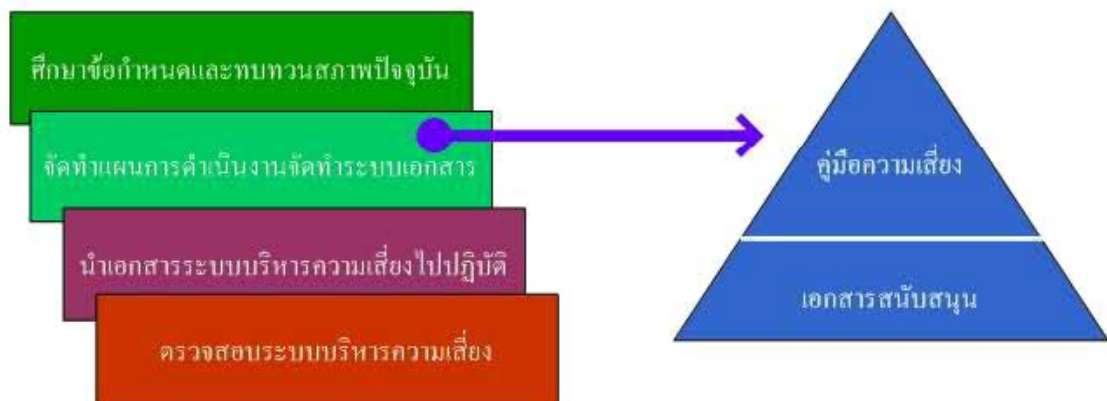
- 10.2 องค์กรประชุมควรประกอบด้วยคณะผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงประชุมร่วมกัน โดยมีผู้บริหารสูงสุดเป็นประธานการประชุม
- 10.3 การทบทวนจะกระทำโดยใช้ข่าวสารข้อมูลทุกทางที่เห็นว่าจำเป็นในการ ประเมินประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารสามารถ พิจารณาเรื่องใดก็ได้ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- 10.4 จะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่จะทำการทบทวน ระบบ และพร้อมที่จะแจกจ่ายให้แก่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเมื่อได้รับการร้อง ขอ
- 10.5 คำถามซึ่งคณะกรรมการบริหาร ควรใช้ในขณะทำการทบทวนระบบ คือ
 - 10.5.1 ระบบที่เป็นอยู่ยังเหมาะสมกับกิจกรรมต่างๆที่ดำเนินอยู่หรือไม่
 - 10.5.2 ระบบที่ใช้ยังมีประสิทธิภาพและเป็นที่เข้าใจของ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องหรือไม่
 - 10.5.3 ระบบที่ใช้ยังสามารถได้รับการพิจารณาพัฒนาให้ดีขึ้นหรือไม่
- 10.6 ผลของการประชุมทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงทุกเรื่องต้องถูก บันทึกในรายงานบันทึกการประชุมในกรณีที่มีการตัดสินใจให้มีการ ดำเนินการอันสืบเนื่องจากการพิจารณา ต้องระบุชื่อบุคคลที่รับผิดชอบใน การดำเนินการนั้นๆด้วย
- 10.7 การดำเนินการที่เกิดขึ้นโดยบุคคลที่รับผิดชอบ ต้องได้รับการตรวจติดตาม ภายหลังจากที่การดำเนินการดังกล่าวได้เสร็จสิ้นลง เมื่อตรวจสอบ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ 7

การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรอุตสาหกรรมบริการไปประยุกต์ใช้กับองค์กรตัวอย่าง

หลังจากที่ได้ทำการศึกษารายละเอียดของข้อกำหนดของระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่างไปเรียบร้อยแล้วนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เพื่อที่จะได้ทราบว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการที่ได้ปรับปรุงและพัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้ได้จริงกับองค์กรอุตสาหกรรมบริการได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งขั้นตอนในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการไปประยุกต์ใช้ จะกล่าวถึงดังนี้

7.1 ขั้นตอนการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง



รูปที่ 7.1 : แสดงขั้นตอนการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้
(ที่มา : บัณฑิต 4 ชั้นคุณภาพ ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม)

การจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงและทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง การจัดทำแผนการดำเนินงานจัดทำระบบเอกสาร การนำเอกสารระบบบริหารงานคุณภาพไปปฏิบัติ และการตรวจสอบระบบบริหารงานคุณภาพซึ่งแต่ละขั้นตอนนี้มีสาระสำคัญที่จะต้องปฏิบัติดังนี้

7.1.1 การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงและทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะต้องทำการศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงและนำข้อกำหนดมาปรับ (apply) ให้เข้ากับงานบริการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จากนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาเปรียบเทียบสถานการณ์ปัจจุบันกับข้อกำหนดว่ามีสิ่งใดหรือมีข้อกำหนดใดที่ไม่สอดคล้องกันซึ่งจะต้องเพิ่มเติมหรือไม่ ประการใด แล้วทำการทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองว่ามีสภาพเป็นอย่างไร โดยสามารถแบ่งการศึกษาออกได้เป็น 2 หัวข้อ คือ

- 1.1 การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยง
- 1.2 ทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง

1.1 การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น จะทำการศึกษาข้อกำหนดร่วมกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ โดยมีทั้งสิ้น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเอกสาร

มีขั้นตอนการศึกษาเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1.1 การสำรวจเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง
- 1.2 การสำรวจเอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- 1.3 การตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้อยู่จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

1.4 สรุปผลที่ได้จากการตรวจสอบและเปรียบเทียบเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงกับเอกสารบริหารความเสี่ยงที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

1.1 การสำรวจเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง

จากการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนดในแต่ละข้อแล้วนั้น สามารถสำรวจเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง ดังตารางที่ 7.1 ดังนี้

ตารางที่ 7.1 : แสดงเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงแยกตามข้อกำหนด

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น	
4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่	1. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น
4.4 นโยบายความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง
4.4.1 การสื่อสารและพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง
4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง	
4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหาร ความเสี่ยง	1. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหาร ความเสี่ยง
4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	1. เอกสารด้านการบังคับใช้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ
4.5.3 แนใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ
4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ	
4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ	
4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ	1. เอกสารการมอบหมายความรับผิดชอบบริหาร ความเสี่ยง
4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการ ในระดับสูง	1. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม
4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึก และความรู้ความสามารถ	1. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน 2. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง

ตารางที่ 7.1 (ต่อ) : แสดงเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงแยกตามข้อกำหนด

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง
4.6.2.1 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล 2. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากร 3. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร 4. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร
4.6.2.2 การบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ
4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารการชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ 2. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ
4.6.3 การสื่อสาร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง
4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารและข้อมูล que แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
	<ol style="list-style-type: none"> 2. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
	<ol style="list-style-type: none"> 3. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ
	<ol style="list-style-type: none"> 4. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ ทวนสอบและการรายงาน
4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร
4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ 2. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด 3. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด 4. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย 5. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง

ตารางที่ 7.1 (ต่อ) : แสดงเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงแยกตามข้อกำหนด

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง
4.6.7 การบำรุงรักษาสั่งเอื้ออำนวยความ สะดวก	1. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และ เครื่องมืออย่างปลอดภัย 2. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์
4.7 การตรวจสอบและแก้ไข 4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ	1. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและ เครื่องมือติดตามตรวจสอบ
4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน	1. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการ สอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง 2. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข 3. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิ ให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก 4. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก	1. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก
4.7.4 การตรวจประเมิน	1. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหาร ความเสี่ยงตามเวลาที่กำหนด
4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	1. เอกสารบันทึกผลการประชุม 2. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ด้านความเสี่ยงขององค์กร

เมื่อได้ทำการสำรวจเอกสารที่ควรมีในแต่ละข้อกำหนดของระบบมาตรฐาน
บริหารความเสี่ยงเป็นที่เรียบร้อยแล้ว สามารถสรุปได้ว่าเอกสารที่ควรมีในระบบมาตรฐานบริหาร
ความเสี่ยง จำนวน 40 ฉบับ ดังนี้

1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Document - 01; RD- 01)
2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้นขององค์กร (Risk Document – 02 ; RD-
02)
3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง (Risk Document – 03 ; RD-03)
4. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk
Document – 04 ; RD- 04)

5. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Document – 05 ; RD-05)
6. เอกสารด้านการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ (Risk Document – 06 ; RD-06)
7. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ (Risk Document – 07 ; RD-07)
8. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Document – 08 ; RD-08)
9. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม (Risk Document – 09 ; RD-09)
10. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน (Risk Document – 10 ; RD-10)
11. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง (Risk Document – 11 ; RD-11)
12. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล (Risk Document – 12 ; RD-12)
13. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Risk Document – 13 ; RD-13)
14. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร (Risk Document – 14 ; RD-14)
15. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร (Risk Document – 15 ; RD-15)
16. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Risk Document – 16 ; RD-16)
17. เอกสารการชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ (Risk Document – 17 ; RD-17)
18. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ (Risk Document – 18 ; RD-18)
19. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง (Risk Document – 19 ; RD-19)
20. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล (Risk Document – 20 ; RD-20)
21. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ (Risk Document – 21 ; RD-21)

22. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ (Risk Document – 22 ; RD-22)
23. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด (Risk Document – 23 ; RD-23)
24. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร (Risk Document – 24 ; RD-24)
25. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ (Risk Document – 25 ; RD-25)
26. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด (Risk Document – 26 ; RD-26)
27. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด (Risk Document – 27 ; RD-27)
28. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย (Risk Document – 28 ; RD-28)
29. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง (Risk Document – 29 ; RD-29)
30. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย (Risk Document – 30 ; RD-30)
31. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ (Risk Document – 31 ; RD-31)
32. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ (Risk Document – 32 ; RD-32)
33. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง (Risk Document – 33 ; RD-33)
34. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้น (Risk Document – 34 ; RD-34)
35. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก (Risk Document – 35 ; RD-35)
36. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Document – 36 ; RD-36)
37. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก (Risk Document – 37 ; RD-37)
38. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด (Risk Document – 38 ; RD-38)
39. เอกสารบันทึกผลการประชุม (Risk Document – 39 ; RD-39)

40. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร
(Risk Document – 40 ; RD-40)

1.2 การสำรวจเอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหาร
ความเสี่ยง

จากการที่ทางผู้ดำเนินงานวิจัยเข้าไปสำรวจโดยการสังเกตเอกสารเบื้องต้นด้วยตนเองจากการเข้าไปรับบริการจริง ว่าทางศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่มีเอกสารใดบ้างที่ใช้อยู่ในองค์กรเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจากการเข้าไปสำรวจนั้น สามารถสรุปเอกสารที่ใช้อยู่ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ดังนี้

1. แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในสถานบริการ
2. แบบแสดงความต้องการของประเภทงานบริการของผู้รับบริการ
3. ใบบันทึกการร้องในการเข้ารับบริการของผู้รับบริการ
4. ทะเบียนผู้มารับบริการการแพทย์แผนไทย
5. ใบแจ้งการรักษา
6. แบบสรุปคำรักษาพยาบาลนวดแผนไทย
7. สมุดลงเวลาการปฏิบัติงานพนักงานนวดแผนไทย
8. แบบฟอร์มการบันทึกผลการนวดไทยเพื่อสุขภาพ

1.3 การตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้อยู่จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

จากการที่ทางผู้ดำเนินงานวิจัยเข้าไปตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้อยู่จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยตรวจสอบว่าเอกสารที่ได้ทำการสำรวจในเบื้องต้นนั้น มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามที่ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ได้ใช้อยู่จริงแล้วหรือไม่ ซึ่งจากการเข้าไปตรวจสอบ ได้รับความร่วมมือจากผู้ดูแลและพนักงานนวดอาวุโสของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ สามารถสรุปเอกสารที่มีและใช้อยู่จริง ดังนี้

1. แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในสถานบริการ
2. แบบแสดงความต้องการของประเภทงานบริการของผู้รับบริการ
3. ใบบันทึกการร้องในการเข้ารับบริการของผู้รับบริการ
4. ทะเบียนผู้มารับบริการการแพทย์แผนไทย
5. ใบแจ้งการรักษา
6. แบบสรุปคำรักษาพยาบาลนวดแผนไทย

7. แผนปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยเหลือคนไข้และเจ้าพนักงาน
สาธารณสุขชุมชน

8. แผนปฏิบัติงานของพนักงานนวดแผนไทย
9. สมุดลงเวลาการปฏิบัติงานพนักงานนวดแผนไทย
10. แบบฟอร์มการบันทึกผลการนวดไทยเพื่อสุขภาพ
11. ใบเบิกผลิตภัณฑ์สมุนไพร
12. ใบเบิกยาน้ำยาเตรียม

เมื่อสามารถสรุปเอกสารที่ควรมีในเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง และเอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีทั้งสิ้น 40 ฉบับ และ 12 ฉบับ ตามลำดับแล้วนั้น สามารถนำเอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงมาจัดหมวดหมู่ลงในเอกสารแต่ละฉบับในการบริหารความเสี่ยง ดังตารางที่ 7.2 ดังนี้

ตารางที่ 7.2 : แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	
4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น 4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่	1. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น	
4.4 นโยบายความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง	
4.4.1 การสื่อสารและพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	
4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง 4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหาร ความเสี่ยง	1. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง	
4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	1. เอกสารด้านการบังคับใช้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	
4.5.3 แนใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ	1. ใบเบิกผลิตภัณฑ์สมุนไพร 2. ใบเบิกยาน้ำยาเตรียม
4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ 4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ 4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ	1. เอกสารการมอบหมายความรับผิดชอบบริหารความเสี่ยง	

ตารางที่ 7.2 (ต่อ) : แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่ใช้ใน ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุน ให้เป็นการจัดการ ในระดับสูง	1. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม	
4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึก และ ความรู้ความสามารถ	1. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิต สำนึกของพนักงาน 2. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง	
4.6.2.1 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร	1. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ใน แต่ละบุคคล	1. แผนปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วย เหลือคนไข้และเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน 2 . แผนปฏิบัติงานของพนักงานนวดแผนไทย
	2. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากร	
	3. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	
	4. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วม และลาออกจากองค์กร	
4.6.2.2 การบริการ	1. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	
4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ	1. เอกสารการชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ 2. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	1 . แบบแสดงความต้องการของประเภทงานบริการ ของผู้รับบริการ 2 . ไบบันทึกร่องในการเข้ารับบริการ

ตารางที่ 7.2 (ต่อ) : แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
4.6.3 การสื่อสาร	1. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง	
4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารและข้อมูล que แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	
	2. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ	
	3. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ	1. แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ 2. ทะเบียนผู้มารับบริการการแพทย์แผนไทย 3. ใบแจ้งการรักษา 4. แบบสรุปคำรักษาพยาบาลนวดแผนไทย 5. สมุดลงเวลาการปฏิบัติงานพนักงานนวดแผนไทย 6. แบบฟอร์มการบันทึกผลการนวดไทยเพื่อสุขภาพ
	4. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน	
4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง	1. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร	

ตารางที่ 7.2 (ต่อ) : แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่ใช้ใน ศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่
4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ 2. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด 3. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด 4. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย 5. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง 	
4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย 2. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ 	
4.7 การตรวจสอบและแก้ไข 4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ 	
4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง 2. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข 	

ตารางที่ 7.2 (ต่อ) : แสดงการจัดเรียงหมวดหมู่เอกสารในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ลงในเอกสารของการบริหารความเสี่ยง

ข้อกำหนดที่	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่ใช้ใน ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน	3. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิด ข้อบกพร่องซ้ำอีก 4. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	
4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก	1. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก	
4.7.4 การตรวจประเมิน	1. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความ เสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด	
4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	1. เอกสารบันทึกผลการประชุม 2. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้าน ความเสี่ยงขององค์กร	

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เอกสารบริหารความเสี่ยงที่ใช้ในศูนย์บำบัด
สุขภาพธรรมาธรรมะ ทั้ง 12 ฉบับนั้น ไม่มีเอกสารอันใดที่มีเนื้อหาออกเหนือไปจากเอกสารที่ควรมี
ในการบริหารความเสี่ยง

1.4 สรุปผลที่ได้จากการตรวจสอบและเปรียบเทียบเอกสารที่ควรมีในแนว ทางการบริหารความเสี่ยงกับเอกสารบริหารความเสี่ยงที่ใช้ในศูนย์บำบัด สุขภาพธรรมาธรรมะ

หลังจากทำการเปรียบเทียบเอกสารบริหารความเสี่ยงที่ใช้ในศูนย์บำบัด
สุขภาพธรรมาธรรมะกับเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า เอกสารที่
ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง คือ

1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้นขององค์กร
3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง
4. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง
5. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง
6. เอกสารด้านการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ
7. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ
8. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความ
เสี่ยง
9. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม
10. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของ
พนักงาน
11. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานใน
กิจกรรมที่มีความเสี่ยง
12. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล
13. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
14. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร
15. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจาก
องค์กร
16. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ
17. เอกสารการชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ
18. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ

19. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง
20. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
21. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
22. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ
23. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน
24. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร
25. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ
26. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด
27. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด
28. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย
29. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง
30. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย
31. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์
32. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ
33. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง
34. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้น
35. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
36. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
37. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก
38. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด
39. เอกสารบันทึกผลการประชุม
40. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร

2. ด้านบุคลากร

จากการที่ผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปสอบถามพนักงานของศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่ จำนวนทั้งสิ้น 22 คน ในเรื่องความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง (สามารถดูแบบสอบถามได้จากภาคผนวก ก) ซึ่งจากการตอบแบบสอบถาม ผู้ดำเนินงานวิจัยได้ทำการรวบรวมคะแนนและเลือกใช้ค่าฐานนิยม(mode) เป็นตัวแทนของข้อมูล เนื่องจากการใช้ฐานนิยมเปรียบเสมือนความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดและเป็นการหลีกเลี่ยงค่าคะแนน ผิดปกติ โดยสามารถสรุปผลการศึกษาดังตารางที่ 7.3 ดังนี้

ตารางที่ 7.3 : แสดงความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง

สิ่งที่ควรปฏิบัติในแนวทางการบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ
1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง		√
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น		√
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง		√
4. การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	√	
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง		√
6.การบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	√	
7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ	√	
8. การมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง	√	
9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม	√	
10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน	√	
11. การประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง	√	
12. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล	√	
13.การทบทวนความต้องการของบุคลากร		
14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	√	
15. การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออก จากองค์กร	√	√
16. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ		
17. การชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√	
18.การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√	

ตารางที่ 7.3 (ต่อ):แสดงความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง

สิ่งที่ควรปฏิบัติในแนวทางการบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ
19. การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง	√	
20. การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล		√
21. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงาน และการตรวจวัดกระบวนการ	√	
22. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง	√	
23. การดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานวิธีปฏิบัติงาน		√
24. การควบคุมเอกสารในการปฏิบัติงาน	√	
25. การตั้งและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นการทวนสอบผลิตภัณฑ์จัดซื้อ		√
26. การสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด	√	
27. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด	√	
28. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย	√	
29. การดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง		√
30. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย	√	
31. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์	√	
32. การดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ	√	
33. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง	√	
34. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง		√
35. การกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก		√
36. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง		√
37. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง	√	
38. การตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด		√
39. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	√	
40. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร	√	

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่าพนักงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่ควรปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงเป็นจำนวน 12 ข้อ จาก 40 ข้อ ซึ่งการขาดความรู้ ความเข้าใจนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาเมื่อได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ ดังนั้น ทางศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ควรมีสิ่งที่จะต้องจัดทำเพิ่มเติม ดังนี้

1. ทำการจัดฝึกอบรม / อธิบายขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงแต่ละขั้น
2. อธิบายเกี่ยวกับการทบทวนสถานะเริ่มต้นว่าควรมีการทบทวนเรื่องใดบ้าง
3. อธิบายที่มา ความสำคัญและขั้นตอนการกำหนดนโยบายความเสี่ยง
4. ทำการจัดฝึกอบรม / อธิบายขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง
5. อบรมขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆตามระบบบริหารความเสี่ยง
6. จัดอบรม/ชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นในการควบคุมความเสี่ยง
7. อธิบายขั้นตอนและวัตถุประสงค์ของการทวนสอบความเสี่ยงให้บุคคลที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจ
8. อธิบายขั้นตอนในการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมในการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ
9. ชี้แนะวิธีการในการควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง
10. จัดทำขั้นตอนการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารความเสี่ยง
11. จัดฝึกอบรมให้ความรู้การวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
12. อบรมด้านการรับการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง

3. ด้านวัสดุอุปกรณ์

จากการที่ผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น เปรียบเทียบกับวัสดุอุปกรณ์ที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงสามารถสรุปรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่มีและไม่มีในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ดังตารางที่ 7.4 ดังนี้

ตารางที่ 7.4 : แสดงรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่มีและไม่มีในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

วัสดุ อุปกรณ์ที่ควรมีในระบบ มาตรฐานบริหารความเสี่ยง	วัสดุ อุปกรณ์ที่มีในศูนย์ฯ	
	มี	ไม่มี
1. ชุดปฐมพยาบาล		√
2. ป้ายหรือข้อความบริเวณที่มีความเสี่ยง	√	
3. นาฬิกาที่สามารถมองเห็นในบริเวณความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวน		√
4. ระบบฉุกเฉินสำหรับในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน		√
5. เครื่องวัดอุณหภูมิในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน	√	
6. เครื่องควบคุมอัตโนมัติในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน	√	
7. ระบบคัดกรองผู้รับบริการ	√	
8. คุณภาพน้ำที่มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่งแพร่เชื้อ	√	
9. ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือสะอาด ถูกสุขลักษณะ	√	
10. ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ขัดหรือชุบผิวหนังผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อที่สามารถฆ่าและควบคุมเชื้อได้	√	
11. ระบบการป้องกันอัคคีภัย	√	

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ยังขาดความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นและควรมีในการบริหารความเสี่ยง เป็นจำนวน 3 หัวข้อ คือ

1. ชุดปฐมพยาบาล
2. นาฬิกาที่สามารถมองเห็นในบริเวณความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวน
3. ระบบฉุกเฉินสำหรับในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน

ซึ่งวัสดุ อุปกรณ์ที่ไม่มีในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งสิ้น ดังนั้น ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่จะต้องดำเนินการจัดหาอุปกรณ์เหล่านี้ให้มีพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

1.2 การทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง ดำเนินตามขั้นตอนในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 7 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 7 คือ ขั้นตอนการติดตามและทบทวน จะขอยกไปกล่าวไว้ในบทที่ 8 การประเมินผลหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสื่อสารและปรึกษาหารือ (Communicate and Consult)

การสื่อสารและการปรึกษาหารือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยควรจะรวมการพูดคุยกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในการปรึกษามากกว่าที่จะให้เกิดการไหลของข้อมูลทางเดียวจากผู้ตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่ง

ทางศูนย์ฯ ไม่ได้มีการพูดคุยดังกล่าว ดังนั้น ทางศูนย์ฯ จะต้องทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการสื่อสาร และปรึกษาหารือที่ดี เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การทบทวนสภาพองค์กร (Establish the Context)

ปัจจุบันการส่งเสริมสุขภาพเติบโตอย่างก้าวกระโดด แต่ยังคงขาดผู้รู้จริง อีกทั้งโรงพยาบาลระนองที่ได้รับการดูแลจากหน่วยงานราชการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานเกี่ยวกับการบริการนั้น ที่ผ่านมามีความตื่นตัวและประยุกต์ใช้การบริหารจัดการความเสี่ยงน้อยมาก ทางผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนองได้เล็งเห็นถึงความสำคัญนี้ จึงมีการกำหนดให้มีการทบทวนสภาพปัจจุบันของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 โดยมีผู้เข้าร่วมในการทบทวนสภาพองค์กร ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง ผู้จัดการศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ พนักงานนวดอาวูโส อายุรเวทและพนักงานนวดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสิ้น 7 คน

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

ทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่มาจากทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน โดยประชุมทำความเข้าใจกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งระดมสมองเพื่อค้นหาความเสี่ยง สามารถสรุปได้ว่ามีปัจจัยเสี่ยง (Risk Indicator) ทั้งหมด 45 หัวข้อ

จากนั้นจึงทำการประชุมกับผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนองอีกครั้ง เพื่อค้นหาดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator ; KRI) ทำให้ได้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงทั้งสิ้น 19 หัวข้อ ดังแสดงในตารางที่ 7.5 ดังนี้

ตารางที่ 7.5 : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) จำนวน 19 หัวข้อ

ปัจจัยเสี่ยง	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	
	เป็น	ไม่เป็น
1. พนักงานพูดจาไม่สุภาพ		√
2. การรอรับบริการนาน		√
3. พนักงานนวดเกิดอาการเครียดในการทำงาน		√
4. เป็นลมหลังจากแช่น้ำแร่		√
5. ไม่ได้รับการตรวจวัดสัญญาณชีพจร		√
6. มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	√	
7. การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	√	

ตารางที่ 7.5 (ต่อ) : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) จำนวน 19 หัวข้อ

ปัจจัยเสี่ยง	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	
	เป็น	ไม่เป็น
8. พนักงานนวดพูดคุยโทรศัพท์ขณะทำการนวด		√
9. การทำงานของพนักงานนวดไม่เป็นเวลา		√
10. การทำงานของพนักงานนวดจำนวนชั่วโมงมากเกินไป		√
11. พนักงานนวดไม่ได้รับความยุติธรรมในการจัดคิว		√
12. ลื่นล้มขณะออกกำลังกาย		√
13. พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นในศูนย์ออกกำลังกายให้สะอาดและแห้ง	√	
14. ลื่นล้มในห้องนวดจากผ้าเช็ดตัวลื่น		√
15. เครื่องมือชำรุด		√
16. เป็นลมจากการระบายอากาศในห้องออกกำลังกายไม่ดี		√
17. เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด	√	
18. ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	√	
19. พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาดและแห้ง	√	
20. เกิดการชนขอบปูนซีเมนต์ด้านหัวนอนห้องนวด	√	
21. ห้องนวดมีゆงเยอะ		√
22. พื้นห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าลื่น		√
23. เป็นลมเนื่องจากการสูญเสียน้ำในห้องอบสมุนไพร		√
24. ห้องน้ำ ห้องส้วมสกปรก		√
25. ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	√	
26. แอร์ในห้องนวดทำไม่มีประสิทธิภาพ		√
27. ไม่มีผังแสดงการหนีภัย		√
28. ไม่มีรถอุบัติเหตุฉุกเฉิน		√
29. ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ	√	
30. บริเวณที่มีการบริการความร้อน ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลา		√
31. ผู้ควบคุมกระแสไฟฟ้า ไม่มีกุญแจถือ		√
32. ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	√	
33. สายไฟชำรุดหรือรั่วใต้อ่างแช่น้ำแร่	√	
34. อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน	√	
35. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม	√	
36. พนักงานต้อนรับละเลยการนัดหมายของลูกค้า		√
37. ไม่มีอุปกรณ์ดับเพลิงและสถานที่จัดเก็บเครื่องดับเพลิง		√

ตารางที่ 7.5 (ต่อ) : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) จำนวน 19 หัวข้อ

ปัจจัยเสี่ยง	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	
	เป็น	ไม่เป็น
38. การเกิดเชื้อราในลูกประกอบ	√	
39. ไม่มีการดูแลรักษาและตรวจเช็คเครื่องดับเพลิงอย่างสม่ำเสมอ		√
40. ใช้ส่วนผสมของสมุนไพรไม่ตรงตามมาตรฐาน	√	
41. ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	√	
42. ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก	√	
43. เกิดการติดเชื้อจากผู้รับบริการ เช่น ผู้รับบริการเป็นโรคผิวหนัง	√	
44. พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม	√	
45. เสี่ยงต่อการเจอลูกค้าอารมณ์เสีย		√

เมื่อสามารถหาดัชนีชี้วัดความเสี่ยงได้แล้วนั้น สามารถนำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงมาจัดหมวดหมู่ความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance) โดยแยกตามประเภทงานบริการทั้ง 7 ประเภท ดังนี้

1. การนวดเท้า

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของการนวดเท้า มี 4 ข้อ คือ

- 1.1 มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 1.2 การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป
- 1.3 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม
- 1.4 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

- 1.1 มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

หากมาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนั้น การเข้ารับการบริการของลูกค้าก็จะไม่ได้รับประสิทธิผลตรงตามมาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

2.1 การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

หากพนักงานนัดไม่ยอมลดน้ำหนักลง แม้ว่าผู้รับบริการจะแจ้งว่าเจ็บเกินทนแล้วนั้น ก็จะเป็นการเพิ่มอัตราเสี่ยงต่อการเกิดภาวะแทรกซ้อนหรืออาการไม่พึงประสงค์หลังนัดได้

2.2 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากภายในห้องนัดมียุ่งเยอะ ก่อให้เกิดความรำคาญของพนักงานนัด ส่งผลให้การนัดไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งยังทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในการรับบริการด้วย

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

ผู้รับบริการเกิดการบาดเจ็บในการเข้ารับบริการ เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

3.2 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

ผู้รับบริการไม่พึงพอใจในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 มาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

มาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ไม่ทราบแน่ชัดหรือไม่มีการซักประวัติว่าผู้รับบริการมีอาการอื่น ๆ มาก่อนที่จะเข้ารับบริการหรือไม่ อาจส่งผลให้พนักงานนัดเกิดการติดเชื้อจากผู้รับบริการได้

2. การนัดตัว

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของการนัดตัว มี 7 ข้อ คือ

- 1.1 มาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 1.2 การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป เกิดการบาดเจ็บจากการนัด
- 1.3 รูปแบบของอาคารที่ใช้นัดไม่เหมาะสม
- 1.4 ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- 1.5 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ
- 1.6 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม
- 1.7 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

- 1.1 มาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

หากมาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนั้น การเข้ารับบริการของลูกค้าก็จะไม่ได้รับประสิทธิผลตรงตามมาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

- 2.1 การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

หากพนักงานนัดไม่ยอมลดน้ำหนักลง แม้ว่าผู้รับบริการจะแจ้งว่าเจ็บเกินทนแล้วนั้น ก็จะเป็นการเพิ่มอัตราเสี่ยงต่อการเกิดภาวะแทรกซ้อนหรืออาการไม่พึงประสงค์หลังนัดได้

- 2.2 รูปแบบของอาคารที่ใช้นัดไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

ผู้รับบริการต้องคอยระมัดระวังในการเข้ารับบริการ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บจากการชนขอบปูนซีเมนต์ด้านหัวนอนห้องนัดได้ ก่อให้เกิดความยากลำบากในการรับบริการ

- 2.3 ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น

ผลกระทบ

หากผู้รับบริการเกิดอาการบาดเจ็บในขณะที่ทำการรับบริการ พนักงานก็จะไม่สามารถทำการช่วยเหลือปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ เกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน

- 2.4 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากพนักงานเจอผู้รับบริการโรคจิต พนักงานนั้นอาจถูกกลั่นแกล้งและก่อให้เกิดความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอตามที่ตั้งไว้

2.5 ไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้พนักงานนั้นไม่สามารถช่วยเหลือปฐมพยาบาลผู้รับบริการเบื้องต้นได้

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

ผู้รับบริการเกิดการบาดเจ็บในการเข้ารับบริการ เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

3.2 รูปแบบของอาคารที่ใช้ขนาดไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

ทำให้ผู้รับบริการไม่พึงพอใจในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากศูนย์บำบัดสุขภาพไม่ทราบแน่ชัดหรือไม่มีการซักประวัติว่าผู้รับบริการมีอาการอื่น ๆ มาก่อนที่จะเข้ารับบริการหรือไม่ อาจส่งผลให้พนักงานนวดเกิดการติดเชื้อจากผู้รับบริการได้

4.3 รูปแบบของอาคารที่ใช้ขนาดไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

การสร้างขอบปูนซีเมนต์ด้านหัวนอนห้องนวดให้อื่นออกมามากจนเกินไป เกิดการขัดต่อกฎระเบียบการสร้างอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามแบบของลักษณะมาตรฐานงานบริการการแพทย์แผนไทย

4.4 ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น

ผลกระทบ

หากไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น เสี่ยงต่อการขัดถูระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.5 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากไม่มีการซักประวัติผู้รับบริการ เพื่อคัดกรองคุณลักษณะและความพร้อมของผู้รับบริการ อาจเกิดความเสี่ยงที่จะเจอผู้รับบริการโรคจิต ซึ่งขัดต่อกฎระเบียบการให้บริการที่จะต้องทำการคัดกรองผู้รับบริการก่อนเข้ารับบริการเสมอ

4.6 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้านความปลอดภัยได้

3. การอบสมุนไพร

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของการอบสมุนไพร มี 5 ข้อ คือ

- 1.1 ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ
- 1.2 ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่
- 1.3 ใช้ส่วนผสมของสมุนไพรไม่ตรงตามมาตรฐานการอบสมุนไพร
- 1.4 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพรให้สะอาดและแห้ง
- 1.5 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

- 1.1 ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบ

หากไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอแล้วนั้น ส่งผลให้เกิดบริการการรักษาพยาบาลด้านสุขภาพแบบผสมผสานที่ไม่ปลอดภัย และไม่ได้มาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่

ผลกระทบ

หากไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่ จะส่งผลให้เกิดบริการการ รักษาพยาบาลด้านสุขภาพแบบผสมผสานที่ไม่ปลอดภัย และไม่ได้มาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริม ป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

2.1 ไม่มีการดูแลถึงอุปสมุนไพรรอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบ

หากเกิดการระเบิดของถังอุปสมุนไพรร จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สิน ของผู้รับบริการ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพลดลง

2.2 ใช้ส่วนผสมของสมุนไพรรไม่ตรงตามมาตรฐานการอุปสมุนไพรร

ผลกระทบ

หากมีการผสมสมุนไพรรในหม้อต้มสมุนไพรรไม่เป็นไปตามมาตรฐานการอุปสมุนไพรรแล้ว นั้น อาจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการอุปสมุนไพรรลดลง ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ลดลง

2.3 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอุปสมุนไพรรให้สะอาด และแห้ง

ผลกระทบ

หากพนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอุปสมุนไพรรให้สะอาด และแห้ง เก้าอี้และ อุปกรณ์ต่างๆที่ทำจากไม้ อาจเกิดเชื้อราขึ้นได้ เป็นแหล่งสะสมของเชื้อโรค เมื่อผู้รับบริการเข้ามา ใช้บริการ อาจก่อให้เกิดการติดเชื้อ ส่งผลให้การรับบริการมีประสิทธิภาพลดลง

2.4 ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่

ผลกระทบ

หากไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่ ทำให้พนักงานขาดความบกพร่องใน การปฏิบัติงาน อาจทำให้ผู้รับบริการเป็นลมเนื่องจากการสูญเสียน้ำในห้องอุปสมุนไพรรได้ ส่งผล ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพลดลง

2.5 ไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้พนักงานนวดไม่ สามารถช่วยเหลือปฐมพยาบาลผู้รับบริการเบื้องต้นได้

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพโรอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบ

หากพนักงานไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพโรอย่างสม่ำเสมอแล้วนั้น อาจก่อให้เกิดการระเบิดของถังอบสมุนไพโรได้ ทำให้สูญเสียทรัพย์สินและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม

3.2 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพโรให้สะอาด และแห้ง

ผลกระทบ

หากพนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพโรให้สะอาด และแห้ง เก้าอี้และอุปกรณ์อื่นๆ อาจเกิดการผุพังจากความเปียกชื้น อายุการใช้งานสั้นลง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการใช้งานลดลง เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

3.3 ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่

ผลกระทบ

หากผู้รับบริการรู้สึกไม่มั่นใจในการรักษาความปลอดภัยและการให้บริการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่แล้วนั้น ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพโรอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบ

หากไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพโรอย่างสม่ำเสมอ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 ไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล้องปฐมพยาบาล หรือ หากกล้องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้านความปลอดภัยได้

4. การควบคุม

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของการควบคุม มี 5 ข้อ คือ

- 1.1 มาตรฐานการควบคุมไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 1.2 การควบคุมที่ลงน้ำหนักมากเกินไป
- 1.3 การใช้สมุนไพโรผิดประเภท

1.4 การเกิดเชื้อราในลูกประคบ

1.5 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

1.1 มาตรฐานการประคบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

หากมาตรฐานการประคบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนั้น การเข้ารับบริการของลูกค้าก็จะไม่ได้รับประสิทธิผลตรงตามมาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

2.1 การประคบที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

หากพนักงานวัดไม่ยอมลดน้ำหนักการประคบลูกประคบลง แม้ว่าผู้รับบริการจะแจ้งว่าปวดเสบเกินทนแล้วนั้น ทำให้เกิดอาการปวดเสบพุพองจากบริเวณที่ประคบสมุนไพร ส่งผลให้เป็นการเพิ่มอัตราเสี่ยงต่อการเกิดอาการไม่พึงประสงค์หลังประคบได้

2.2 การใช้สมุนไพรผิดประเภท

ผลกระทบ

หากมีการผสมสมุนไพรในลูกประคบผิดประเภทหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานแล้วนั้น อาจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประคบลูกประคบลดต่ำลง ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพลดลง

2.3 การเกิดเชื้อราในลูกประคบ

ผลกระทบ

จากการที่เมื่อใช้ลูกประคบไปแล้ว ไม่ทำการเก็บรักษาไว้ในตู้เย็น ก่อให้เกิดเชื้อราในลูกประคบได้ เมื่อนำมาทำการประคบอีกครั้ง อาจเกิดการติดเชื้อทางผิวหนังจากเชื้อราที่อยู่ในลูกประคบได้

2.4 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้พนักงานวัดไม่สามารถช่วยเหลือปฐมพยาบาลผู้รับบริการเบื้องต้นได้

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 การประคบที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

ผู้รับบริการเกิดการบาดเจ็บในการเข้ารับบริการ เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

3.2 การเกิดเชื้อราในลูกประคบ

ผลกระทบ

จากการที่เมื่อใช้ลูกประคบไปแล้ว ไม่ทำการเก็บรักษาไว้ในตู้เย็น ก่อให้เกิดเชื้อราในลูกประคบได้ ทำให้ไม่สามารถนำลูกประคบกลับมาใช้ใหม่ได้ ส่งผลให้เกิดความเกิดความสูญเปล่าจากการจัดเก็บลูกประคบที่ไม่ได้มาตรฐาน ทำให้ใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 มาตรฐานการประคบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 การใช้สมุนไพรผิดประเภท

ผลกระทบ

หากมีการใช้สมุนไพรไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วนั้น เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.3 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้านความปลอดภัยได้

5. ธาราบ้ำบัด

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของธาราบ้ำบัด มี 5 ข้อ คือ

1.1 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้ง

1.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

1.3 อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน

1.4 ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

1.1 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้ง

ผลกระทบ

หากพนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้งแล้วนั้น ส่งผลให้เกิดบริการการรักษาพยาบาลด้านสุขภาพแบบผสมผสานที่ไม่ปลอดภัย และไม่ได้มาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

2.1 พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้ง

ผลกระทบ

หากพนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้งอาจ

ส่งผลให้ผู้รับบริการลื่นล้ม ทำให้การรับบริการมีประสิทธิภาพลดลง

2.2 อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน

ผลกระทบ

หากอุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน ส่งผลให้ผู้รับบริการเป็นลมอันเนื่องมาจากการที่ หลอดเลือดขยายตัว ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการรับบริการลดลง

2.3 ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ

ผลกระทบ

หากไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ เสี่ยงต่อการติดเชื้อจากผู้รับบริการที่มาใช้บริการร่วมกันสูง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการรับบริการลดลง

2.4 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เสี่ยงต่อการที่ผู้ใช้บริการจะเกิดอาการที่ไม่พึงประสงค์ ขณะลงแช่น้ำแร่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการรับบริการลดลง

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ

ผลกระทบ

หากไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ ทำให้สุขลักษณะของสภาพแวดล้อมในการใช้บริการไม่เหมาะสม ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกไม่ดีในการเข้ารับบริการ เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เสี่ยงต่อการซักกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

6. การวัดเฉพาะจุด

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของการวัดเฉพาะจุด มี 6 ข้อ คือ

- 1.1 มาตรฐานการวัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 1.2 การวัดเฉพาะจุดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป
- 1.3 ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- 1.4 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ
- 1.5 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม
- 1.6 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

1.1 มาตรฐานการวัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

หากมาตรฐานการวัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนั้น การเข้ารับบริการของลูกค้าก็จะไม่ได้รับประสิทธิผลตรงตามมาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

2.1 การนัดเฉพาะจุดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

หากพนักงานนัดไม่ยอมลดน้ำหนักลง แม้ว่าผู้รับบริการจะแจ้งว่าเจ็บเกินทนแล้วนั้น ก็จะเป็นการเพิ่มอัตราเสี่ยงต่อการเกิดภาวะแทรกซ้อนหรืออาการไม่พึงประสงค์หลังนัดได้

2.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่ตรงตามอาการของผู้รับบริการที่ต้องการจะรักษาหรือฟื้นฟูสมรรถภาพได้ ส่งผลให้ประสิทธิผลในการรักษาลดลง

2.3 ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น

ผลกระทบ

หากผู้รับบริการเกิดอาการบาดเจ็บในขณะที่ทำการรับบริการ พนักงานก็จะไม่สามารถทำการช่วยเหลือปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ เกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน

2.4 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากพนักงานเจอผู้รับบริการโรคจิต พนักงานนวดอาจถูกลวนลามและก่อให้เกิดความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอตามที่ตั้งไว้

2.5 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้พนักงานนวดไม่สามารถช่วยเหลือปฐมพยาบาลผู้รับบริการเบื้องต้นได้

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

3.1 การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป

ผลกระทบ

ผู้รับบริการเกิดการบาดเจ็บในการเข้ารับบริการ เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

3.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เพื่อคัดเลือกบริการที่เหมาะสมให้ จะทำให้การนัดเฉพาะจุดไม่ตรงตามอาการของผู้รับบริการ เมื่อผู้รับบริการไม่สามารถรักษาหรือฟื้นฟูสมรรถภาพได้นั้น

เป็นเหตุให้ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการอีกต่อไป ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 มาตรฐานการควบคุมไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลกระทบ

มาตรฐานการควบคุมไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ

ผลกระทบ

หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.3 ไม่มีการฝึกพนักงานควบคุมพยาบาลเบื้องต้น

ผลกระทบ

หากไม่มีการฝึกพนักงานควบคุมพยาบาลเบื้องต้น เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

4.5 พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากไม่มีการซักประวัติผู้รับบริการ เพื่อคัดกรองคุณลักษณะและความพร้อมของผู้รับบริการ อาจเกิดความเสี่ยงที่จะเจอผู้รับบริการโรคจิต ซึ่งขัดต่อกฎระเบียบการให้บริการที่จะต้องทำการคัดกรองผู้รับบริการก่อนเข้ารับบริการเสมอ

4.6 ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก

ผลกระทบ

หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้านความปลอดภัยได้

7. ศูนย์ออกกำลังกาย

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของศูนย์ออกกำลังกาย มี 4 ข้อ คือ

1.1 พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นให้สะอาดและแห้ง

- 1.2 สภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม
- 1.3 เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด
- 1.4 ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ

Key Risk Indicator แบบแบ่งตาม Balanced Scorecard

1. KRI (S) ความเสี่ยงด้านนโยบาย

- 1.1 เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด

ผลกระทบ

หากเครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุดแล้วนั้น ส่งผลให้เกิดบริการการรักษาพยาบาลด้านสุขภาพแบบผสมผสานที่ไม่ปลอดภัย และไม่ได้มาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. KRI (O) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

- 2.1 พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นที่ให้สะอาดและแห้ง

ผลกระทบ

หากพนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นที่ให้สะอาดและแห้ง อาจก่อให้เกิดการลื่นหรือหกล้มได้ ส่งผลให้การรับบริการมีประสิทธิผลลดลง

- 2.2 สภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

หากสภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม อาจทำให้ผู้รับบริการเป็นลมจากการระบายอากาศในห้องออกกำลังกายไม่ดีได้ ส่งผลให้การออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งยังทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจในการรับบริการด้วย

- 2.3 ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ

ผลกระทบ

หากไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ อาจทำให้การออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่งผลให้ประสิทธิผลในการออกกำลังกายลดลง

3. KRI (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน

- 3.1 สภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม

ผลกระทบ

เมื่อสุขลักษณะของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่ดีแล้วนั้น มีผลต่อการหายใจของผู้รับบริการ ทำให้รู้สึกไม่อยากมารับบริการที่สถานที่เดิมอีก ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง

4. KRI (C) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

4.1 เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด

ผลกระทบ

หากเครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อนำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงมาจัดหมวดหมู่ความเสี่ยง (แยกตามประเภทงานบริการทั้ง 7 ประเภท) ออกเป็น 4 ด้านแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า

- ความเสี่ยงที่จัดอยู่ในด้านนโยบาย (Strategic) มีจำนวน 9 ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational) มีจำนวน 28 ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial) มีจำนวน 13 ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance) มี 21 ความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Analyze Risks)

โดยจะวิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองของ โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences) โดยโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) จะแสดงถึงความเป็นไปได้หรือความถี่ที่อาจจะเกิดความเสี่ยง ซึ่งแบ่งคะแนนการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 7.6 ดังนี้

ตารางที่ 7.6 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับคะแนน	โอกาสในการเกิด	คำอธิบาย
5	มากที่สุด(Almost Certain)	คาดว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่
4	มาก (Likely)	สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ปกติ
3	ปานกลาง (Possible)	อาจเกิดขึ้นได้บ้าง บางโอกาส
2	น้อย (Unlikely)	สามารถเกิดขึ้นได้เป็นครั้งคราว
1	น้อยมาก (Rare)	อาจเกิดขึ้นได้เฉพาะสถานการณ์ผิดปกติเท่านั้น

ส่วนความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences) แสดงถึง ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นต่างๆ เช่น การบาดเจ็บ ความเสียหาย การสูญเสียผลประโยชน์ที่ได้รับ เป็นต้น ซึ่งแบ่งคะแนนการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 7.7 ดังนี้

ตารางที่ 7.7 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

ระดับคะแนน	ผลกระทบที่เกิดขึ้น	คำอธิบาย
1	น้อยมาก (Insignificant)	ไม่มีการบาดเจ็บ, สูญเสียทางการเงินน้อย
2	น้อย (Minor)	มีการบาดเจ็บเล็กน้อย, สูญเสียทางการเงินปานกลาง, มีผลกระทบภายในองค์กร
3	ปานกลาง (Moderate)	ต้องได้รับการรักษาจากแพทย์, สูญเสียทางการเงินค่อนข้างมาก, มีผลกระทบกับลูกค้าภายนอก
4	มาก (Major)	บาดเจ็บสาหัส, สูญเสียทางการเงินมาก, สูญเสียความสามารถในการผลิต
5	มากที่สุด (Catastrophic)	เสียชีวิต, สูญเสียทางการเงินมหาศาล, มีผลกระทบถึงขั้นหายนะ

เมื่อทราบความหมายของโอกาสในการเกิดความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences) ในแต่ละระดับคะแนนแล้วนั้น จะทำการประเมินระดับคะแนนในแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยขอแสดงในขั้นตอนถัดไป

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินค่าความเสี่ยง (Evaluate Risks)

เมื่อได้คะแนนของโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้วนำคะแนนทั้งสองมาคูณกันเป็นคะแนนความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงออกเป็น 4 ระดับ คือ Extreme , High , Medium and Low ดังตารางที่ 7.8 ดังนี้

ตารางที่ 7.8 : แสดงการเทียบคะแนนเพื่อพิจารณาระดับความเสี่ยง

Severity Occurrence	Insignificant 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Catastrophic 5
Almost Certain 5	M	H	H	E	E
Likely 4	M	M	H	E	E
Possible 3	L	M	M	H	H
Unlikely 2	L	M	M	M	H
Rare 1	L	L	L	M	M

เมื่อ

E (Extreme Risk) หมายถึง กำหนดแผนจัดการโดยเร่งด่วน

H (High Risk) หมายถึง กำหนดผู้บริหารระดับสูงติดตามอย่างใกล้ชิด

M (Moderate Risk) หมายถึง กำหนดผู้บริหารระดับฝ่ายดูแลรับผิดชอบ

L (Low Risk) หมายถึง กำหนดมาตรการควบคุมในกระบวนการงาน

สามารถแสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Analyze Risks) และการประเมินค่าความเสี่ยง (Evaluate Risks) ดั้งขึ้นตอนที่ 4 และ 5 ตามลำดับ โดยแยกตามประเภทงานบริการทั้ง 7 ประเภท ดังตารางที่ 7.9 - 7.15 ดังนี้

ตารางที่ 7.9 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การนวดตัวนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการบำบัดอาการเจ็บป่วยของผู้ที่เข้ารับบริการ เมื่อมาตรฐานการนวดตัวไม่เป็นไปตามที่กำหนดเอาไว้ทำให้การรักษาไม่ได้ประสิทธิผลตามต้องการ	5	M
2	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	3	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไปจนเกินความจำเป็นนั้นจะก่อให้เกิดความเจ็บปวดกล้ามเนื้อหรือเกิดการฟกช้ำภายหลังการนวด และอาจก่อให้เกิดอาการแทรกซ้อนต่างๆตามมา	15	H
3	รูปแบบของอาคารที่ใช้ นวดไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การก่อสร้างห้องนวดที่ออกแบบมาไม่ดีนั้นก่อให้เกิดปัญหาในการรับบริการ ผู้รับบริการต้องระมัดระวังไม่ให้เกิดอาการบาดเจ็บจากการกระทบขอบปูน	8	M
4	ไม่มีการฝึกพนักงานนวด ปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การขาดการฝึกปฐมพยาบาลเบื้องต้นนั้นทำให้เมื่อเกิดการบาดเจ็บ หรือเกิดอุบัติเหตุแก่ผู้รับบริการ พนักงานไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องและทันท่วงที ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและชื่อเสียงของสถานประกอบการ	8	M
5	พฤติกรรมของผู้รับบริการ ไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	3	ผู้มารับบริการที่เข้ามาสร้างความรำคาญและลวนลามพนักงาน ทำให้พนักงานนวดไม่ต้องการที่จะให้บริการจึงไม่สามารถทำงานให้ได้ ประสิทธิผลตามที่ตั้งใจไว้ได้	12	H

ตารางที่ 7.9 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดตัว

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
6	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก	5	1 ครั้งต่อวัน	2	สถานประกอบการด้านสุขภาพควรมีกล่องปฐมพยาบาลไว้ตามกฎระเบียบข้อบังคับทางด้านความปลอดภัย การขาดกล่องพยาบาลหรือวางกล่องพยาบาลอยู่ในจุดที่ยากต่อการค้นหาก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้รับบริการที่ได้รับบาดเจ็บ	10	H
7	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	2	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป มีโอกาสสูงที่ผู้รับบริการจะได้รับบาดเจ็บ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจและอาจร้องเรียนหรือไม่มาใช้บริการอีก ทำให้สถานประกอบการเกิดการสูญเสียรายได้	10	H
8	รูปแบบของอาคารที่ใช้ นวดไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	รูปแบบของห้องนวดที่ไม่เหมาะสมทำให้ต้องเพิ่มความระมัดระวังไม่ให้เกิดอาการบาดเจ็บจากการกระทบกับตัวอาคาร ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเปลี่ยนไปรับบริการยังสถานที่อื่นที่สะดวกกว่า	4	M
9	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การนวดที่ไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเอาไว้ จะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการขัดถูระเบียบมาตรฐานการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือกของกระทรวงสาธารณสุข	8	M
10	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การไม่ทำประวัติผู้รับบริการ หรือไม่มีการสอบถามผู้รับบริการถึงอาการบาดเจ็บหรือประวัติในการรักษาที่ผ่านมาของผู้มารับบริการ จะก่อให้เกิดปัญหาในการบริการได้ เช่น การติดเชื้อโรคทางผิวหนังจากผู้รับบริการ, ผู้รับบริการได้รับบาดเจ็บจากการนวดในจุดที่ได้รับการผ่าตัด	5	M

ตารางที่ 7.9 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
11	รูปแบบของอาคารที่ใช้ ขนาดไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อ เดือน	2	ห้องขนาดที่ก่อสร้างไม่เหมาะสมและก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้มาใช้บริการ จะก่อให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบการสร้างอาคารสถานที่ให้เป็นไปตาม แบบของลักษณะมาตรฐานงานบริการการแพทย์แผนไทย	8	M
12	ไม่มีการฝึกพนักงานนัด ปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	1 ครั้งต่อ เดือน	1	การไม่ฝึกพนักงานนัดให้มีความรู้ทางการปฐมพยาบาลเบื้องต้น ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตาม สถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข	4	M
13	พฤติกรรมของผู้รับบริการ ไม่เหมาะสม	3	1 ครั้ง ต่อปี	2	พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของผู้รับบริการนั้นเกิดจากการไม่ซักถามลักษณะ ความพร้อมของผู้รับบริการ เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบของมาตรฐานความ ปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทย และแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข	6	M
14	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือหากกล่องปฐมพยาบาล ยาก	5	1 ครั้งต่อ วัน	1	การไม่มีกล่องปฐมพยาบาลเบื้องต้นนั้นก่อให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้าน ความปลอดภัย	5	M
15	มาตรฐานการนัดไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ไว้	5	1 ครั้งต่อ วัน	1	การนัดที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเอาไว้จะ ทำให้ผู้รับบริการ ไม่ได้รับการรักษาที่มีประสิทธิภาพตรงตามที่สถานประกอบการตั้งเป้าไว้	5	M

ตารางที่ 7.10 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเท้า

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การนวดเท่านั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการบำบัดอาการเจ็บป่วยของผู้รับบริการ เมื่อมาตรฐานการนวดตัวไม่เป็นไปตามที่กำหนดเอาไว้ทำให้การรักษาไม่ได้ประสิทธิผลตามต้องการ	5	M
2	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	3	การลงน้ำหนักในการนวดที่มากเกินไปนั้น จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ผู้มารับบริการจะเกิดอาการแทรกซ้อนหรืออาการไม่พึงประสงค์หลังการนวดได้	15	H
3	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	ถ้าภายในห้องที่ทำการนวดมีฝุ่นเยอะจะสร้างความรำคาญให้กับพนักงานนวด ทำให้การนวดอาจไม่ได้ประสิทธิภาพตามที่ตั้งใจไว้	4	M
4	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การลงน้ำหนักในการนวดมากเกินไปนั้น จะก่อให้เกิดอาการบาดเจ็บหรืออาการไม่พึงประสงค์หลังการนวดแก่ผู้รับบริการ ผู้รับบริการอาจได้รับบาดเจ็บแล้วอาจเกิดการร้องเรียนสถานประกอบการ	5	M
5	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	ห้องนวดที่มีฝุ่นเยอะจะก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้รับบริการ และมีความเสี่ยงที่ผู้รับบริการจะได้รับอันตรายจากการโดนยุงกัด ส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการลดต่ำลง	4	M
6	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	2	มาตรฐานการนวดที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเอาไว้ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการจัดถูระเบียบมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	10	H

ตารางที่ 7.10 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเท้า

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
7	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	3	1 ครั้งต่อปี	2	หากศูนย์บำบัดสุขภาพไม่ทราบแน่ชัดหรือไม่มีการซักประวัติว่าผู้รับบริการมีอาการอื่น ๆ มาก่อนที่จะเข้ารับบริการหรือไม่ อาจส่งผลให้พนักงานนวดเกิดการติดเชื้อจากผู้รับบริการได้	6	M

ตารางที่ 7.11 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	3	1 ครั้งต่อปี	4	ถังอบสมุนไพรเป็นอุปกรณ์ที่สำคัญ ถ้าขาดการดูแลรักษาจะก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้รับบริการ ซึ่งขัดต่อวัตถุประสงค์ด้านการบำบัดและฟื้นฟูของสถานประกอบการ	12	H
2	ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การขาดผู้ดูแลขณะผู้รับบริการอบสมุนไพร อาจก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยแก่ผู้รับบริการ ซึ่งขัดต่อวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการ	5	M
3	ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	2	1 ครั้งต่อ 5 ปี	5	การขาดการดูแลถึงอบสมุนไพรอาจก่อให้เกิดความเสียหายจากการรั่วซึมหรือถึงอบระเบิดได้ซึ่งจะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน	10	H

ตารางที่ 7.11 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
4	ใช้ส่วนผสมของสมุนไพรไม่ตรงตามมาตรฐานการอบสมุนไพร	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	การผสมสมุนไพรไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นั้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการรักษาลดลง	4	M
5	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพรให้สะอาด และแห้ง	4	1 ครั้งต่อเดือน	3	การดูแลความสะอาดของห้องอบสมุนไพรเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากอากาศชื้นภายในห้อง ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะเกิดเชื้อราและติดต่อกันไปยังผู้รับบริการได้	12	H
6	ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	5	1 ครั้งต่อวัน	3	ผู้รับบริการมีโอกาสที่จะเกิดการเป็นลมเนื่องจากขาดน้ำ ถ้าขาดผู้ควบคุมดูแลแล้วจะส่งผลให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ	15	H
7	ไม่มีกถ่องปฐมพยาบาลหรือ หากถ่องปฐมพยาบาลยาก	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การขาดกถ่องพยาบาล เมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น จะส่งผลให้พนักงานเกิดความยากลำบากในการปฐมพยาบาลเบื้องต้นให้แก่ผู้รับบริการ	5	M
8	ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	3	1 ครั้งต่อปี	3	การไม่ดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเกิดการระเบิดหรือถังรั่วจะส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สิน	9	M
9	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพรให้สะอาด และแห้ง	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การขาดการดูแลห้องอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ นั้น ทำให้อายุในการใช้งานลดลงและทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมตามมา	8	M

ตารางที่ 7.11 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
10	ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการ ตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การขาดผู้ดูแลจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่มั่นใจในด้านความปลอดภัยและส่งผลให้ผู้รับบริการเลือกที่จะไปใช้บริการยังสถานประกอบการอื่น ทำให้กำไรที่ได้รับลดลง	5	M
11	ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	3	1 ครั้งต่อปี	2	การดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอเป็นข้อบังคับเบื้องต้นของสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข	6	M
12	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาล ยาก	5	1 ครั้งต่อวัน	1	กฎระเบียบทางด้านความปลอดภัยบังคับให้สถานประกอบการส่งเสริมและบำบัดสุขภาพ ต้องมีกล่องปฐมพยาบาล เพื่อความปลอดภัยของผู้รับบริการ	5	M

ตารางที่ 7.12 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดประคบ

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	มาตรฐานการประคบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การนวดประคบที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ทำให้ขัดต่อวัตถุประสงค์ทางการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ	5	M
2	การประคบที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	3	การลงน้ำหนักที่ถูกประคบมากเกินไปนั้น จะก่อให้เกิดอาการปวดแสบปวดร้อนและเกิดแผลพุพองบริเวณที่นวดประคบ และเสี่ยงต่อการเกิดอาการไม่พึงประสงค์หลังการประคบ	15	H
3	การใช้สมุนไพรผิดประเภท	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	การใช้สมุนไพรผิดประเภทนั้นจะส่งผลโดยตรงกับ ประสิทธิภาพในการรักษา โดยการรักษาจะไม่ได้ประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	4	M
4	การเกิดเชื้อราในลูกประคบ	4	1 ครั้งต่อเดือน	3	การนำลูกประคบกลับมาใช้ใหม่โดยไม่แห้งผู้เย็น อาจทำให้เกิดเชื้อราขึ้นที่ลูกประคบก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อเมื่อนำกลับมาใช้ใหม่	12	H
5	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก	3	1 ครั้งต่อปี	2	การขาดกล่องปฐมพยาบาลนั้นเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการประคบ แล้วจะไม่สามารถทำการปฐมพยาบาลเบื้องต้นเพื่อบรรเทาอาการบาดเจ็บได้ ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง	6	M
6	การประคบที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การลงน้ำหนักในการประคบที่มากเกินไปส่งผลให้เกิดแผลพุพองและมีอาการปวดแสบปวดร้อนบริเวณผิวหนัง ส่งผลให้ผู้รับบริการไม่พอใจและไม่กลับมาใช้บริการอีก	5	M

ตารางที่ 7.12 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดประคบ

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
7	การเกิดเชื้อราในลูกประคบ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การติดเชื้อราเนื่องจากไม่เก็บรักษาถูกประคบในตู้เย็น จะส่งผลกับชื่อเสียงทางด้านความสะอาดและสุขอนามัยของสถานประกอบการทำให้จำนวนผู้รับบริการลดลง	8	M
8	มาตรฐานการประคบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	2	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดกฏระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	10	H
9	การใช้สมุนไพรผิดประเภท	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	หากมีการใช้สมุนไพรไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วนั้น เสี่ยงต่อการขัดกฏระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	4	M
10	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาล	5	1 ครั้งต่อวัน	1	กฏระเบียบทางด้านความปลอดภัยบังคับให้สถานประกอบการส่งเสริมและบำบัดสุขภาพ ต้องมีกล่องปฐมพยาบาล เพื่อความปลอดภัยของผู้รับบริการ	5	M

ตารางที่ 7.13 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทร่าบำบัด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การทำความสะอาดพื้นทางเดินให้สะอาดอยู่ตลอดเวลาเป็นสิ่งสำคัญ เพราะวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการคือการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ ดังนั้นความสะอาดจึงเป็นสิ่งสำคัญ	5	M
2	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดิน,บริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาดและแห้ง	5	1 ครั้งต่อวัน	2	การดูแลทำความสะอาดพื้นทางเดินให้สะอาดและแห้งอยู่ตลอดเวลาเป็นสิ่งสำคัญเพราะถ้าพื้นเปียกและลื่นมีโอกาสสูงที่ผู้รับบริการจะได้รับอุบัติเหตุ ซึ่งแสดงถึงความรู้ประสิทธิภาพของการบริการ	10	H
3	อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การไม่ควบคุมอุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่เมื่ออุณหภูมิสูงเกิน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริการลดลง	8	M
4	ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ	3	1 ครั้งต่อปี	3	การไม่เปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างอาจก่อให้เกิดความสกปรกและเสี่ยงต่อการติดเชื้อ ทำให้ประสิทธิภาพในการบริการลดต่ำลง และแสดงถึงความด้อยมาตรฐานในด้านการจัดการความสะอาด	9	M
5	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	5	1 ครั้งต่อวัน	3	การไม่ทำประวัติผู้รับบริการ อาจก่อให้เกิดอาการที่ไม่พึงประสงค์ขณะลงแช่น้ำแร่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการรับบริการลดลง	15	H
6	ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ	3	1 ครั้งต่อปี	2	การไม่เปลี่ยนถ่ายน้ำแร่จะทำให้โอกาสเสี่ยงที่จะติดเชื้อสูง และสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้เข้ารับบริการและอาจจะไม่กลับมาใช้บริการอีก ส่งผลให้รายได้ของสถานประกอบการลดลง	6	M

ตารางที่ 7.13 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบำบัด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
7	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เป็นการขาดกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	8	M

ตารางที่ 7.14 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเฉพาะจุด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	1	หากมาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนั้น การเข้ารับบริการของลูกค้าก็จะไม่ได้รับประสิทธิผลตรงตามมาตรฐาน ทั้งด้านการส่งเสริมป้องกันและรักษาฟื้นฟูสุขภาพ	5	M
2	การนวดเฉพาะจุดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	3	การนวดโดยลงน้ำหนักเฉพาะจุดมากเกินไปนั้น ทำให้เกิดการเสี่ยงที่จะมีโอกาสฟกช้ำ หรือกล้ามเนื้อได้รับบาดเจ็บได้	15	H
3	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การไม่ทำการตรวจสอบประวัติของผู้รับบริการ ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดในการให้บริการได้ เนื่องมาจากอาการเจ็บป่วยหรือโรคประจำตัวของผู้รับบริการ	8	M

ตารางที่ 7.14 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเฉพาะจุด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
4	ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การไม่ฝึกพนักงานนวดให้รู้จักการปฐมพยาบาลเบื้องต้น เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้น จะส่งผลให้ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการได้ทันทั่วถึงที่ แสดงถึงการไร้ประสิทธิภาพในการบริการ	8	M
5	พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	3	เมื่อเจอผู้รับบริการที่ประพฤติด่วนวุ่นลามพนักงานหรือสร้างความยากลำบากให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานไม่ยอมให้บริการส่งผลให้ประสิทธิภาพในการให้บริการลดลงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	12	H
6	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องพยาบาลยาก เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้น พนักงานไม่สามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการอย่างทันทั่วถึงที่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	5	M
7	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	5	1 ครั้งต่อวัน	1	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป ก่อให้เกิดการบาดเจ็บและอาการไม่พึงประสงค์ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจและไม่กลับมาใช้บริการอีก ส่งผลกระทบไปถึงความเชื่อมั่นของลูกค้าคนอื่นๆ ทำให้ผลกำไรลดลง	5	M
8	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	การไม่ทำประวัติผู้รับบริการอาจทำให้ผู้รับบริการได้รับการบำบัดไม่ตรงกับความต้องการ หรืออาจเกิดผลกระทบเนื่องจากอาการป่วยเดิมของผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกไม่ดีและไม่กลับมาใช้บริการอีก	4	M

ตารางที่ 7.14 (ต่อ) : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทการตรวจเฉพาะจุด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
9	มาตรฐานการตรวจไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5	1 ครั้งต่อวัน	2	มาตรฐานการตรวจไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เสี่ยงต่อการขัดถูระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	10	H
10	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	หากไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ เสี่ยงต่อการขัดถูระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	8	M
11	ไม่มีการฝึกพนักงานตรวจปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	หากไม่มีการฝึกพนักงานตรวจปฐมพยาบาลเบื้องต้น เสี่ยงต่อการขัดถูระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	4	M
12	พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	หากไม่มีการซักประวัติผู้รับบริการ เพื่อคัดกรองคุณลักษณะและความพร้อมของผู้รับบริการ อาจเกิดความเสี่ยงที่จะเจอผู้รับบริการ โรคจิต ซึ่งขัดต่อกฎระเบียบการให้บริการที่จะต้องคัดกรองผู้รับบริการก่อนเข้ารับบริการ	8	M
13	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก	5	1 ครั้งต่อวัน	1	หากไม่มีกล่องปฐมพยาบาล หรือ หากกล่องปฐมพยาบาลยาก ส่งผลให้เกิดการขัดต่อกฎระเบียบด้านความปลอดภัยได้	5	M

ตารางที่ 7.15 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Likelihood	จำนวนครั้ง	Consequence	เหตุผล	คะแนนรวม	Group
1	เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	เครื่องมือและอุปกรณ์ในการออกกำลังกายชำรุดหรือไม่มีประสิทธิภาพ เป็นการขัดต่อวัตถุประสงค์ ทางด้านการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพ	4	M
2	พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นที่ให้สะอาดและแห้ง	5	1 ครั้งต่อวัน	2	การไม่ทำความสะอาดพื้นที่ให้แห้งอยู่ตลอดเวลา อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุขึ้น แสดงให้เห็นถึงการทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพ	10	H
3	เครื่องมือ อุปกรณ์ออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพ	3	1 ครั้งต่อเดือน	4	เครื่องมือและอุปกรณ์ในการออกกำลังกายชำรุดหรือไม่มีประสิทธิภาพ เป็นการขัดต่อวัตถุประสงค์ ทางด้านการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพ	12	H
4	สภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	หากการระบายอากาศไม่ดี ทำให้อึดอัดและมีความเสี่ยงสูงที่ผู้รับบริการจะเป็นลม ส่งผลให้การออกกำลังกายไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร	8	M
5	ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	การขาดผู้ดูแลคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ จะส่งผลให้เกิดอันตรายขึ้นจากการใช้อุปกรณ์ผิดวิธีหรือการออกกำลังกายที่มากเกินไป อาจทำให้การออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้	8	M
6	สภาพแวดล้อมในศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม	4	1 ครั้งต่อเดือน	1	เมื่อสุขลักษณะของสภาพแวดล้อมในการออกกำลังกายไม่ดีแล้วนั้น ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกไม่อยากกลับมาใช้บริการที่สถานที่เดิมอีก ส่งผลให้จำนวนผู้มารับบริการลดต่ำลง รายได้รวมลดลง ทำให้ได้รับกำไรลดลง	4	M
7	เครื่องมือ อุปกรณ์ออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพ	4	1 ครั้งต่อเดือน	2	หากเครื่องมือ อุปกรณ์ออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด เสี่ยงต่อการขัดกฎระเบียบมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย	8	M

เมื่อทำการประเมินค่าความเสี่ยงของงานบริการทั้ง 7 ประเภทจากความรุนแรงและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง ออกเป็น 4 ระดับแล้วนั้น สามารถสรุปได้ ดังนี้

- ความเสี่ยงที่จัดอยู่ในระดับสูง มีจำนวน 20 ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง มีจำนวน 51 ความเสี่ยง
- ส่วนระดับสูงมากและระดับต่ำ ไม่มีความเสี่ยงใดจัดอยู่ในประเภทนี้

ขั้นตอนที่ 6 การตอบสนองความเสี่ยง (Treat Risks)

คือ การกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ สามารถเลือกดำเนินการได้ 4 แนวทาง คือ การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การลด (Reducing) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transferring) การยอมรับความเสี่ยง (Retention) สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 7.16 – 7.22 ดังนี้

ตารางที่ 7.16 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	มาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากมาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมุ่งสร้างมาตรฐานการนัดให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นแบบแผนเดียวกัน โดยจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดและขั้นตอนในการนัดแต่ละท่า อีกทั้งยังต้องมีนาฬิกาจับเวลา เพื่อให้พนักงานนัดสามารถดูเวลาในการสิ้นสุดการนัดแต่ละท่าด้วย
2	การนัดที่ล้นน้ำหนักมากเกินไป	Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการนัดที่มีการล้นน้ำหนักมากเกินไปได้ โดยการวางแผนให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงาน ถึงวิธีการล้นน้ำหนักในการนัดที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสรีระของผู้รับบริการแต่ละคน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3	รูปแบบของอาคารที่ใช้ขนาดไม่เหมาะสม	Avoid the risk	หลีกเลี่ยงอาคารสถานที่ในการนัดที่ไม่เหมาะสม โดยการปรับปรุงตกแต่งอาคารสถานที่สำหรับการนัด ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของมาตรฐานความปลอดภัยตามสถาบันการแพทย์แผนไทย กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทย และแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข
4	ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น โดยวางแผนให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานนัดถึงวิธีการปฐมพยาบาลเบื้องต้น สามารถช่วยเหลือผู้ได้รับบาดเจ็บได้อย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4	ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	Transfer the risk	สามารถโยกย้ายความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น โดยทางศูนย์จะโยกย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบไปให้กับพยาบาลและอาตุรเวทที่ประจำอยู่ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

ตารางที่ 7.16 (ต่อ) : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
5	พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการเจอผู้รับบริการที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยจัดให้มีการทำประวัติและซักประวัติผู้รับบริการก่อนเข้ารับบริการหรือที่เรียกว่า OPD Card เพื่อตึงสภาพจิตใจและคุณลักษณะเบื้องต้น
		Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการเกิดความเสี่ยงจากการเจอผู้รับบริการที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยการออกแบบภายในห้องนวดให้มีม่านกั้นบางๆที่สามารถมองเห็นได้ ระหว่างเตียงนวดแต่ละเตียง
6	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก โดยการจัดหาจัดซื้อกล่องปฐมพยาบาลพร้อมทั้งอุปกรณ์ภายในให้ครบ เพื่อตั้งกล่องปฐมพยาบาลประจำไว้ในห้องนวดโดยเฉพาะ
7	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ โดยการทำประวัติผู้รับบริการ หรือที่เรียกว่า OPD Card กับผู้ที่เข้ามาใช้บริการทุกคน ซึ่งการจัดทำประวัตินี้ ประกอบด้วย ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับบริการ, การหาโครงสร้าง, การวัดความดันและการจับชีพจร

ตารางที่ 7.17 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดเท้า

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากมาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้นี้ โดยมุ่งสร้างมาตรฐานการนวดให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นแบบแผนเดียวกัน โดยจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดและขั้นตอนในการนวดแต่ละท่า อีกทั้งยังต้องมีนาฬิกาจับเวลา เพื่อให้พนักงานนวดสามารถดูเวลาในการสิ้นสุดการนวดแต่ละท่าด้วย
2	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการนวดที่มีการลงน้ำหนักมากเกินไปได้ โดยการวางแผนให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงาน ถึงวิธีการลงน้ำหนักในการนวดที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสรีระของผู้รับบริการแต่ละคน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม	Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงจากการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม โดยการพยายามไม่เปิดประตูเชื่อมระหว่างห้องนวดเท้าและอาคารภายนอกทิ้งไว้ เพื่อไม่ให้ยุ่งมาก่อความรำคาญให้กับพนักงานนวดเท้าและผู้รับบริการ
4	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ โดยการทำให้ประวัติผู้รับบริการ หรือที่เรียกว่า OPD Card กับผู้ที่เข้ารับบริการทุกคน ซึ่งการจัดทำประวัตินี้ ประกอบด้วย ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับบริการ, การหาโครงสร้าง, การวัดความดันและการจับชีพจร

ตารางที่ 7.18 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดซื้อสวิตช์ปิดเปิดอัตโนมัติ
2	ไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	Transfer the risk	สามารถโยกย้ายความเสี่ยงจากการไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่ โดยการติดตั้งปุ่มกดเรียกพนักงานฉุกเฉินไว้ในห้องอบสมุนไพร เมื่อผู้รับบริการรู้สึกไม่สบายตัวหรือคล้ายจะเป็นลม ก็สามารถที่จะกดปุ่มเพื่อเรียกเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้
3	ใช้ส่วนผสมของสมุนไพรไม่ตรงตามมาตรฐานการอบสมุนไพร	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการใช้ส่วนผสมของสมุนไพรไม่ตรงตามมาตรฐานการอบสมุนไพร โดยการจัดเตรียมวัตถุดิบไว้อย่างน้อยล่วงหน้า 3 วันก่อนที่วัตถุดิบจะหมด พร้อมทั้งมีการตรวจสอบวัตถุดิบเป็นประจำทุกวัน โดยมีใบตรวจสอบวัตถุดิบให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ควบคุมการต้มสมุนไพรไว้ทำการบันทึกแล้วรายงานผู้ดูแลการอบสมุนไพรอีกครั้งหนึ่ง
4	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลห้องอบสมุนไพรให้สะอาด และแห้ง	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการละเลยหน้าที่ของพนักงานทำความสะอาดที่ดูแลห้องอบสมุนไพรให้สะอาด และบริเวณโดยรอบ โดยการจัดทำใบตรวจสอบเวลาการทำความสะอาดในทุกๆวัน ซึ่งเมื่อพนักงานทำความสะอาดได้ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละครั้งเสร็จ จะต้องมีการบันทึกเวลาในการปฏิบัติหน้าที่พร้อมลงลายมือชื่อ เพื่อสามารถยืนยันได้ว่าพนักงานคนใดทำความสะอาดในช่วงเวลานั้นๆ หากมีการร้องเรียนเกิดขึ้น
5	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก โดยการจัดหาจัดซื้อกล่องปฐมพยาบาลพร้อมทั้งอุปกรณ์ภายในให้ครบ เพื่อตั้งกล่องปฐมพยาบาลประจำไว้ในห้องนวดโดยเฉพาะ

ตารางที่ 7.19 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนวดประคบ

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	มาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากมาตรฐานการนวดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้นี้ โดยมุ่งสร้างมาตรฐานการนวดให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นแบบแผนเดียวกัน โดยจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดและขั้นตอนในการนวดแต่ละท่า อีกทั้งยังต้องมีนาฬิกาจับเวลา เพื่อให้พนักงานนวดสามารถดูเวลาในการสิ้นสุดการนวดแต่ละท่าด้วย
2	การนวดที่ลืมน้ำหนักมากเกินไป	Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการนวดที่มีการลงน้ำหนักมากเกินไปได้ โดยการวางแผนให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงาน ถึงวิธีการลงน้ำหนักในการนวดที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสรีระของผู้รับบริการแต่ละคน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3	การใช้สมุนไพรผิดประเภท	Transfer the risk	สามารถโยกย้ายความเสี่ยงจากการใช้สมุนไพรไม่ตรงตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานของการจัดทำลูกประคบ โดยทำการจัดจ้างบริษัทภายนอกศูนย์ฯ ให้ทำการผลิตและจัดส่งลูกประคบให้กับศูนย์ฯแทน
4	การเกิดเชื้อราในลูกประคบ	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการเกิดเชื้อราในลูกประคบลง โดยการจัดการ จัดซื้อตู้เย็นเพื่อเก็บรักษาลูกประคบประจำศูนย์ฯบำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ เพื่อให้สามารถดูแลลูกประคบได้อย่างถาวร
5	ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีกล่องปฐมพยาบาลหรือหากกล่องปฐมพยาบาลยาก โดยการจัดการจัดหาจัดซื้อกล่องปฐมพยาบาลพร้อมทั้งอุปกรณ์ภายในให้ครบ เพื่อตั้งกล่องปฐมพยาบาลประจำไว้ในห้องนวดโดยเฉพาะ

ตารางที่ 7.20 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทร่าบำบัด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	พนักงานทำความสะอาดไม่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด และแห้ง	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการลื่นล้มหน้าเท้าของพนักงานทำความสะอาดที่ดูแลพื้นทางเดินและบริเวณอ่างแช่น้ำแร่ โดยการจัดทำใบตรวจสอบเวลาการทำทำความสะอาดในทุกๆวัน ซึ่งเมื่อพนักงานทำความสะอาดได้ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละครั้งเสร็จ จะต้องมีการบันทึกเวลาในการปฏิบัติหน้าที่พร้อมลงลายมือชื่อ เพื่อสามารถยืนยันได้ว่าพนักงานคนใดทำความสะอาดในช่วงเวลานั้นๆ หากมีการร้องเรียนเกิดขึ้น
2	อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่สูงเกิน	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการที่อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่ไม่เหมาะสม โดยการให้พนักงานผู้ดูแลอุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่ ทำการตรวจสอบอุณหภูมิเพื่อปรับอุณหภูมิให้เหมาะสม
		Reduce the consequences	สามารถลดระดับรุนแรงในการเกิดความเสี่ยงจากการที่อุณหภูมิในอ่างแช่น้ำแร่ไม่เหมาะสม โดยการตั้งอุณหภูมิให้คงที่อยู่เสมอและให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ทางศูนย์ฯ ได้กำหนดไว้ โดยไม่ปรับลดหรือเพิ่มตามความต้องการของผู้รับบริการ
3	ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ โดยการจัดตารางการบันทึกการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ ตามที่ศูนย์ฯ ได้กำหนดไว้ เมื่อพนักงานทำความสะอาดเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่เรียบร้อยแล้ว จะต้องมีการลงบันทึกลายมือชื่อเพื่อแสดงเป็นหลักฐานด้วย
4	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ โดยการทำให้ประวัติผู้รับบริการ หรือที่เรียกว่า OPD Card กับผู้ที่เข้ามารับบริการทุกคน ซึ่งการจัดทำประวัตินี้ ประกอบด้วย ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับบริการ, การหาโครงสร้าง, การวัดความดันและการจับชีพจร

ตารางที่ 7.21 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดเฉพาะจุด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	มาตรฐานการนัดเฉพาะจุดไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากมาตรฐานการนัดไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้ โดยมุ่ง สร้างมาตรฐานการนัดให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นแบบแผนเดียวกัน โดยจัดทำมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดและขั้นตอนในการนัดแต่ละท่า อีกทั้งยังต้องมีนาฬิกาจับเวลา เพื่อให้ พนักงานนัดสามารถดูเวลาในการสิ้นสุดการนัดแต่ละท่าด้วย
2	การนัดเฉพาะจุดที่ลงน้ำหนัก มากเกินไป	Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการนัดที่มีการลงน้ำหนักมากเกินไปได้ โดยการวางแผนให้มีการฝึกอบรม แก่พนักงาน ถึงวิธีการลงน้ำหนักในการนัดที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสรีระของผู้รับบริการแต่ละคน เพื่อเพิ่มพูน ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3	ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ โดยการทำให้ประวัติผู้รับบริการ หรือที่เรียกว่า OPD Card กับผู้ที่เข้ามารับบริการทุกคน ซึ่งการจัดทำประวัตินี้ ประกอบด้วย ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับบริการ, การ หาโครงสร้าง, การวัดความดันและการจับชีพจร
4	ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐม พยาบาลเบื้องต้น	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น โดยวางแผนให้มีการ ฝึกอบรมแก่พนักงานนัด ถึงวิธีการปฐมพยาบาลผู้รับบริการเบื้องต้น สามารถช่วยเหลือผู้ได้รับบาดเจ็บได้ อย่างรวดเร็วและทันท่วงที เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
		Transfer the risk	สามารถโยกย้ายความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการฝึกพนักงานนัดปฐมพยาบาลเบื้องต้น โดยทางศูนย์ฯจะโยกย้าย หน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพยาบาลและอาชีวเวชที่ประจำอยู่ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

ตารางที่ 7.21 (ต่อ) : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดเฉพาะจุด

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
5	พฤติกรรมของผู้รับบริการไม่เหมาะสม	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการเจอผู้รับบริการที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยจัดให้มีการทำประวัติและซักประวัติผู้รับบริการก่อนเข้ารับบริการหรือที่เรียกว่า OPD Card เพื่อดูแลสุขภาพจิตและคุณลักษณะเบื้องต้น
		Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการเกิดความเสี่ยงจากการเจอผู้รับบริการที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยการออกแบบภายในห้องนวดให้มีม่านกันบางๆที่สามารถมองเห็นได้ ระหว่างเตียงนวดแต่ละเตียง
6	ไม่มีกถ่องปฐมพยาบาลหรือหากถ่องปฐมพยาบาลยาก	Avoid the risk	สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการที่ไม่มีกถ่องปฐมพยาบาลหรือหากถ่องปฐมพยาบาลยาก โดยการจัดหาจัดซื้อกถ่องปฐมพยาบาลพร้อมทั้งอุปกรณ์ภายในให้ครบ เพื่อตั้งกถ่องปฐมพยาบาลประจำไว้ในห้องนวดโดยเฉพาะ

ตารางที่ 7.22 : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
1	เครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากเครื่องมือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด โดยทำการตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาอุปกรณ์นั้นๆอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำใบบันทึกการตรวจสอบสภาพและกำหนดเวลาทำการบำรุงรักษาในแต่ละรอบของการใช้งานด้วย
2	พนักงานไม่ทำความสะอาดพื้นให้สะอาดและแห้ง	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากการลื่นหกล้มของพนักงานทำความสะอาดที่ดูแลพื้นที่สะอาดและแห้ง โดยการจัดทำใบตรวจสอบเวลาการทำความสะอาดในทุกๆวัน ซึ่งเมื่อพนักงานทำความสะอาดได้ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละครั้งเสร็จ จะต้องมีการบันทึกเวลาในการปฏิบัติหน้าที่พร้อมลงลายมือชื่อ เพื่อสามารถยืนยันได้ว่าพนักงานคนใดทำความสะอาดในช่วงเวลานั้นๆ หากมีการร้องเรียนเกิดขึ้น

ตารางที่ 7.22 (ต่อ) : แสดงการตอบสนองความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	Treatment	How
3	สภาพแวดล้อมในการศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมในการศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม โดยการเปิดประตู หน้าต่าง เพื่อเปลี่ยนถ่ายอากาศจากภายในออกสู่ภายนอกศูนย์ออกกำลังกาย
		Reduce the consequences	สามารถลดระดับความรุนแรงในการเกิดความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมในการศูนย์ออกกำลังกายไม่เหมาะสม โดยการเปิดพัดลมระบายอากาศให้การถ่ายเทอากาศเป็นไปได้อย่างดีขึ้น
4	ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ	Reduce the likelihood of the occurrence	สามารถลดความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงการไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ โดยทำการฝึกอบรมให้ผู้ดูแลและแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ ตระหนักถึงความสำคัญของการแนะนำการใช้อุปกรณ์ในการออกกำลังกายอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อสามารถเลือกมาตรการที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง (ของงานบริการทั้ง 7 ประเภท) ออกเป็น 4 แนวทางแล้วนั้น สามารถสรุปแนวทางที่ทำการเลือก ดังนี้

- การหลีกเลี่ยง (Avoiding) มีจำนวน 12 ความเสี่ยง
- การลด (Reducing) มีจำนวน 25 ความเสี่ยง
- การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transferring) มีจำนวน 4 ความเสี่ยง
- การยอมรับความเสี่ยง (Retention) "ไม่มีความเสี่ยงใดที่ตอบสนองความเสี่ยงด้วยแนวทางนี้"

7.1.2 การจัดทำแผนการดำเนินงานและจัดทำระบบเอกสาร



คณะทำงานของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ต้องจัดทำแผนการดำเนินงานจัดทำระบบเอกสาร ซึ่งประกอบด้วยคู่มือในการทำงานในขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งคู่มือความเสี่ยง จุดสำคัญของการจัดทำเอกสาร คือ เขียนตามที่ทำและทำตามที่เขียน โดยขั้นตอนการเขียนเอกสาร(Documentation) มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะนำขั้นตอนของงานมาวิเคราะห์ ปรับปรุงให้ดีขึ้น และกำหนดเป็นมาตรฐานของขั้นตอนการทำงานต่างๆ ในแต่ละแผนก รวมถึงการระบุความรับผิดชอบ และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติแต่ละขั้นตอน ระบุรายละเอียดของงานในทุกขั้นตอนโดยละเอียด และการบันทึกที่สำคัญ เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบย้อนกลับ ถึงการทำงานในแต่ละขั้นตอน แล้วฝึกอบรมทำความเข้าใจกับพนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจตรงกัน อาจต้องทบทวนปรับปรุงแก้ไขเอกสารที่จัดทำขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้กะทัดรัดชัดเจน และเข้าใจได้ง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้

โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนการดำเนินงานและจัดทำระบบเอกสาร ดังนี้

1. การจัดทำแผนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

โดยการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินงานตามแผนงาน ดังตารางที่ 7.23 ดังนี้

ตารางที่ 7.23 : แสดงแผนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

ที่	งาน	2550										ผู้รับผิดชอบ	
		พ.ค.		มิ.ย.				ก.ค.					
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	แต่งตั้งประธานและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	↔											ผอ.รพ.ระนอง
2	ให้ความรู้เรื่อง " การดำเนินการระบบบริหารความเสี่ยง "	↔											ผู้ดำเนินงานวิจัย
	2.1 สำหรับผู้บริหารและคณะทำงาน	↔											คณะฝึกอบรม
	2.2 สำหรับพนักงาน	↔											คณะฝึกอบรม
3	ทบทวนสถานะเริ่มต้นและประเมินความเสี่ยง		↔	↔									คณะทำงาน
4	จัดทำเอกสารขั้นตอนการทำงาน เรื่องกระบวนการบริหารความเสี่ยง			↔	↔								คณะทำงาน
5	จัดทำนโยบายด้านความเสี่ยง				↔	↔							คณะทำงาน
6	จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง				↔	↔							คณะทำงาน
7	จัดทำคู่มือระบบบริหารความเสี่ยง				↔	↔	↔						คณะทำงาน
8	จัดทำเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ				↔	↔	↔						คณะทำงาน
9	ดำเนินการตามแผนการควบคุมความเสี่ยง						↔	↔	↔	↔	↔		ทุกฝ่าย
10	ตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน										↔	↔	คณะทำงาน
11	การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร											↔	ผอ. ,คณะทำงาน
12	สรุปผลการตรวจติดตามระบบ											↔	ทุกฝ่าย
Plan  Actual 		ผู้จัดทำ....ตติมา หอมแก้ว.....				ผู้ตรวจสอบ..สุติมา นาคบุปผา.				ผู้อนุมัติ.นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม.			

2. การจัดทำระบบเอกสารที่ใช้ในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดทำระบบเอกสาร เพื่อใช้ในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีและมีระเบียบมากยิ่งขึ้น โดยเอกสารสำหรับองค์กรขนาดเล็ก ดังเช่นศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จำเป็นจะต้องมีเอกสาร 2 ชนิด คือ

1. คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual)

เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือหรือเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ได้ประกาศและจัดทำขึ้น โดยบรรจุเนื้อหาสาระของหัวข้อต่าง ๆ ที่กำหนดในการบริหารความเสี่ยงและในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างครบถ้วน

การจัดทำคู่มือความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จะมีคณะทำงาน 1 คณะ ที่ร่วมดำเนินการจัดทำคู่มือความเสี่ยงรวม 1 ฉบับ (โดยรายละเอียดสามารถดูได้จากภาคผนวก ค)

2. เอกสารสนับสนุน

คือ เอกสารที่แสดงข้อมูลบันทึก เพื่อให้ทราบผลการทำงาน ช่วยทำให้การดำเนินงานตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความสะดวก สามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้โดยง่าย

7.1.3 การนำเอกสารบริหารงานความเสี่ยงไปปฏิบัติ

คือการนำเอกสารตามขั้นตอนที่ 2 ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการทดสอบว่าเอกสารที่เราจัดทำขึ้นใช้ได้หรือไม่เพียงไร

ในกรณีที่เอกสารยังไม่สมบูรณ์หรือนำไปปฏิบัติไม่ได้ก็ต้องปรับปรุงแก้ไข และหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการปฏิบัติยังไม่ดีพอก็ต้องทำความเข้าใจกับพนักงานซึ่งอาจต้องฝึกอบรมและปรับปรุงให้ดีขึ้น

โดยจะขอแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติตามข้อกำหนดแต่ละข้อ ดังตารางที่ 7.24 ดังนี้

ตารางที่ 7.24 : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.1 ข้อกำหนดทั่วไป</p> <p>องค์กรจะต้องจัดทำซึ่งระบบเอกสาร การนำไปปฏิบัติ การดำรงรักษาไว้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของระบบการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากลฉบับนี้และจะต้องแสดงว่าสามารถดำเนินการให้ครบถ้วนได้อย่างไร</p> <p>องค์กรจะต้องกำหนดและจัดทำเป็นเอกสารที่แสดงขอบเขตของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร</p>	<p>ข้อกำหนดข้อนี้ เป็นการชี้แจงอย่างง่ายว่าระบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการจัดทำระบบเอกสาร นำไปปฏิบัติ ดำรงรักษาไว้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากลฉบับนี้นั่นเอง</p>
<p>4.2 วัตถุประสงค์</p> <p>วัตถุประสงค์ในส่วนนี้คืออธิบายว่าจะพัฒนา จัดทำ และคงไว้ซึ่งการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบอย่างไร</p> <p>องค์กรควรพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง วางแผนและจัดการสนับสนุน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร แผนควรระบุกลยุทธ์สำหรับการบริหารความเสี่ยงในระบบกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร</p>	<p>วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารความเสี่ยงมีเพื่อให้พนักงานทุกคนในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ มีความเข้าใจในการทำระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน และศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ควรพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง วางแผนและจัดการสนับสนุนด้วย</p>
<p>4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น</p> <p>4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่</p> <p>ในหลายๆองค์กร การจัดการกระบวนการประกอบไปด้วยการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆบางองค์กร อาจเลือกใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับชนิดของความเสี่ยงแบบเฉพาะ</p>	<p>การประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่ จะทำให้ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่สามารถรับรู้ถึงเงื่อนไขและข้อจำกัดเบื้องต้นขององค์กรของตน อันจะนำไปสู่การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.4 นโยบายความเสี่ยง</p> <p>นโยบายดังกล่าวต้องเหมาะสมกับลักษณะและความเสี่ยงขององค์กร</p> <p>นอกจากนี้ต้องให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจจุดมุ่งหมายของนโยบาย โดยการเผยแพร่และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและปฏิบัติตามนโยบาย</p>	<p>การสร้างกรอบสำหรับการจัดทำและทบทวนเป้าหมายวัตถุประสงค์ความเสี่ยง นโยบายความเสี่ยงต้องแสดงถึงเป้าหมายทั่วไปในพื้นที่ที่มีการตั้งวัตถุประสงค์ด้านความเสี่ยงขึ้นมา</p> <p>นโยบายความเสี่ยงต้องได้รับการทบทวนต่อเนื่องอย่างเหมาะสม ซึ่งนโยบายความเสี่ยงควรได้รับการเปลี่ยนแปลงเมื่อเป้าหมายและความมุ่งหมายที่แสดงในนโยบายได้บรรลุหรือไม่สามารถบรรลุได้</p>
<p>4.4.1 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง</p> <p>ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยประกอบด้วย วัตถุประสงค์และการมอบหมายหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง</p>	<p>การมีรูปแบบของการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทำให้โดยทั่วไปประสบความสำเร็จตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ การกำหนดขอบเขตและชนิดของความเสี่ยง การสนับสนุนและทักษะที่มีอยู่ การวัดสมรรถนะ การรายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>
<p>4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง</p> <p>4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดว่าเราจะเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กรได้อย่างไร แผนการตอบสนองความเสี่ยง อาจจะแยกออกมาหรือรวมอยู่ในแผนการบริหารความเสี่ยงก็ได้</p>	<p>โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อกำหนดนี้ต้องการให้ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่พิจารณาถึงพัฒนา นโยบายและแผนกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารจัดการ เช่น การจัดการทรัพย์สิน, การตรวจสอบ, การจัดการสิ่งแวดล้อม, การควบคุมการทุจริต, ทรัพยากรมนุษย์, การลงทุนและการบริหารโครงการ</p> <p>โดยศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่จำเป็นต้องใส่ใจในการพัฒนาแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างจริงจังและทำให้ง่ายต่อการค้นหา มีการระบุอย่างชัดเจน</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ องค์กร ต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการชี้แจงและติดตามข้อกำหนดตามกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง เช่น องค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น</p>	<p>การบริหารงานด้านความเสี่ยงนั้นจำเป็นต้องใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนมาตรฐานทางด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนในองค์กรทำงานด้วยความปลอดภัย ปราศจากอันตราย และการได้รับความเสี่ยงจากการทำงานอื่นจะทำให้คุณภาพชีวิตและงานแย่ลง</p>
<p>4.5.3 แนใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม องค์กรควรจะระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรประกอบด้วยพิจารณาสิ่งต่างๆต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรและทักษะ - กระบวนการบันทึกจัดทำเอกสาร - ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูล <p>โดยฝ่ายบริหารควรปฏิบัติต่อข้อมูลในฐานะที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำหรับการแปลงเป็นสารสนเทศ และการพัฒนาความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการตัดสินใจตามความเป็นจริง และสามารถกระตุ้นเราให้เกิดนวัตกรรม เพื่อบริหารสารสนเทศ</p>	<p>ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการระบุถึงบุคลากรและทักษะที่พึงมีในแต่ละบุคคล, การบันทึกและจัดทำเอกสาร, ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูล , เงินและทรัพยากรอื่นๆ โดยอาจจะระบุถึงข้อจำกัดของกระบวนการดำเนินงานหรือข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร เพื่อให้ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่สามารถทราบเงื่อนไขขององค์กรได้เป็นอย่างดี อันจะนำมาซึ่งการประเมินและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ</p>
<p>4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ 4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ 4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโส มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของพวกเขา 	<p>ระบบการบริหารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จได้ โดยการที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรแสดงความเป็นผู้นำและมุ่งมั่นในการเอาใจใส่ดูแล ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จะต้องมีการมอบหมายพนักงานที่รับผิดชอบงานด้านความเสี่ยงที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานระดับต่างๆไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กรได้</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง</p> <p>การตระหนักของการมอบหมายการบริหารความเสี่ยง ที่การบริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญ</p> <p>กำหนดภาระหน้าที่และการสนับสนุนให้กับผู้จัดการอาวุโส เพื่อเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>ผู้บริหารระดับสูงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายความเสี่ยงที่ได้ตั้งไว้</p>
<p>4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงความต้องการในการฝึกอบรมและให้การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ รวมถึงสร้างจิตสำนึกเพื่อให้เกิดความตระหนักถึงอันตรายและความเสี่ยงในกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติในการควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง องค์กรต้องจัดทำและบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>ประสิทธิผลของการอบรมควรได้รับการประเมินสำหรับการฝึกที่เฉพาะเจาะจงมากกว่าการฝึกอบรมทั่วไป ทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้สำเร็จ คือ การมีการกำหนดและระบุ ถ้าเป็นไปได้ควรวัดผลถึงวัตถุประสงค์ของการอบรมทุกครั้งและประเมินความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของการอบรมขณะเดียวกัน โปรแกรมของการฝึกอบรมอาจได้รับการประเมินประจำปีในการทบทวนของฝ่ายบริหาร</p> <p>ขอบเขตการสร้างจิตสำนึกของพนักงานควรมุ่งไปที่ระบบบริหารความเสี่ยง อธิบายถึงนโยบายความเสี่ยงและวัตถุประสงค์ความเสี่ยง</p>
<p>4.6.3 การสื่อสาร</p> <p>การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง เป็นการแสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>การนำไปใช้ในข้อกำหนดนี้ ผู้บริหารศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่จะต้องมีความรับผิดชอบและกำหนดการสื่อสารที่มีการกำหนดดังข้อกำหนด นั้นหมายถึง การมีเอกสารการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยงนั่นเอง</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง</p> <p>องค์กรต้องจัดให้มี-เป็นเอกสาร-ปฏิบัติจริง-คงไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานฉบับนี้</p> <p>องค์กรต้องบริหารกระบวนการเหล่านั้นให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับนี้</p>	<p>บรรทัดฐานในการพิจารณาถึงเอกสารการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยงที่จำเป็นในแบบที่ง่ายและสะดวก เมื่อไรก็ตามวิธีหรือกฎ สำหรับกิจกรรม,การดำเนินการ,หรือส่วนประกอบที่มีความซับซ้อนมากเกินไปความจำของคนโดยเฉลี่ย ซึ่งต้องจัดทำเป็นขั้นตอนหรือคำแนะนำ อีกเรื่องหนึ่งพิจารณาถึงความสม่ำเสมอ ทุกคนที่อาจจะถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการดำเนินงาน ควรจะเข้าใจเหมือนกันในการทำงาน และถูกฝึกอะไร</p>
<p>4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการเก็บรักษาและควบคุมเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่า เอกสารมีความทันสมัยและใช้ได้ตามวัตถุประสงค์</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>การควบคุมเอกสารเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมากในระบบบริหารความเสี่ยง เพราะเอกสารมีไว้เพื่อเป็นข้อตกลงให้พนักงานทุกคนที่อยู่ในองค์กรในระบบ มีความเข้าใจในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งการจัดการขององค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน และวิธีการทำงาน</p>
<p>4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง</p> <p>4.6.6.1 การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักร</p> <p>ต้องพิจารณาถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย โดยกำหนดข้อมูลรายละเอียดความต้องการด้านความปลอดภัย</p> <p>4.6.6.2 การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องพิจารณาถึงการสอบเทียบ(calibration) อุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด และต้องมีเอกสารคู่มือการใช้งาน</p>	<p>การนำข้อกำหนดนี้ไปใช้ ต้องมีการเขียนเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน , checklist หรือฟอร์มที่กำหนดถึงอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นและมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย มีการสอบเทียบ อุปกรณ์ตรวจวัด วิธีการคิดและคัดเลือกผู้ส่งมอบ และการเฝ้าติดตามผลที่แสดงออกมา</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.6.6.3 การจัดจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ต้องจัดจ้างโดยพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง และต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จะต้องพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง</p>
<p>4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งือ่อำนวยความสะดวก</p> <p>(1) องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการควบคุมการปฏิบัติของลูกจ้างในแต่ละกิจกรรม ซึ่งรวมถึง การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมทั้ง การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่า กิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายและการเตรียมการจัดการ</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จะต้องควบคุมและดูแลในเรื่องต่างๆตามข้อกำหนดข้อนี้ เพื่อให้แน่ใจว่า กิจกรรมทั้งหลายมีการดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายความเสี่ยงและการเตรียมการจัดการ ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น</p>
<p>4.7 การตรวจสอบและแก้ไข</p> <p>4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการติดตามตรวจสอบและการวัดผลการปฏิบัติ ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุนโยบายและการเตรียมการจัดการ ความเสี่ยงที่กำหนด ต้องมีการใช้และควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบโดยมั่นใจได้ว่าความสามารถของการวัดสอดคล้องกับข้อกำหนด ในเรื่องการตรวจวัด ต้องมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ</p>	<p>ในข้อกำหนดนี้เป็นการติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติอย่างถูกต้องและเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลปฏิบัติ และคุณสมบัติของกระบวนการและค่าแสดงของระบบบริหารความเสี่ยง โดยปกติ วิธีที่กำหนดและอุปกรณ์เครื่องมือวัดกระบวนการบริการ หมายถึงคำแนะนำที่บอกถึงวิธีการวัดได้อย่างไร ผลคำนวณ และเครื่องมือใช้กับอะไร สำหรับค่าแสดงของระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง คำแนะนำถึงวิธีการเก็บข้อมูลได้อย่างไรและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นอย่างไร</p>

ตารางที่ 7.24 (ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามตรวจสอบการวัดผลการปฏิบัติ การตรวจประเมิน รายงานอุบัติการณ์ซึ่งรวมถึงอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการจัดการในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง แล้วดำเนินการแก้ไข</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>หลักการพื้นฐานโดยส่วนใหญ่ที่ใช้สำหรับการปฏิบัติการแก้ไขและการป้องกันอย่างต่อเนื่องภายในกรอบของผลการบริหารความเสี่ยง ตามข้อกำหนดกล่าวว่า ทุกครั้งที่เกิดสภาพที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ต้องมีผลการปฏิบัติการเพื่อการแก้ไขระบบบริหารความเสี่ยง</p>
<p>4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการชี้แจงการรวบรวม การทำดัชนี การจัดเก็บ การรักษา และการทำลายบันทึกด้านการบริหารความเสี่ยง บันทึกอาจอยู่ในรูปใดก็ได้ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น</p>	<p>บันทึกการปฏิบัติงานตามระบบบริหารความเสี่ยง เป็นหลักฐานสำคัญที่จะใช้ในการตรวจสอบและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยการจัดเก็บบันทึกดังกล่าวในรูปของเอกสาร หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์</p>
<p>4.7.4 การตรวจประเมิน</p> <p>องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจประเมินตลอดทั้งองค์กร โดยต้องครอบคลุมขอบข่าย ความถี่ วิธีการตรวจประเมิน รวมทั้งความรับผิดชอบในการตรวจประเมิน และผู้ตรวจประเมินต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง และมีความเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ทำการตรวจประเมิน ซึ่งอาจมาจากบุคคลภายในองค์กรก็ได้</p>	<p>แผนการตรวจประเมินจะต้องวางแผน โดยพิจารณาถึงสถานะและความสำคัญของกระบวนการและพื้นที่ในการตรวจติดตาม,รวมทั้งผลการตรวจในครั้งที่ผ่านมา เกณฑ์การตรวจประเมิน ขอบเขต, ความถี่,และวิธีการจะต้องถูกกำหนดขึ้นมา การคัดเลือกผู้ตรวจประเมินและวิธีการตรวจประเมินต้องมั่นใจถึงวัตถุประสงค์ และความเป็นกลางของกระบวนการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินต้องไม่ตรวจในงานของตน</p>

ตารางที่ 7.24(ต่อ) : แสดงรายละเอียดการนำเอกสารการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด	การนำไปประยุกต์ใช้
<p>4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร</p> <p>(1) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรและคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงในการทำงานในสถานประกอบการกิจกรรมที่มีตามกฎหมาย ต้องทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการจัดการยังคงมีความเหมาะสม มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3</p>	<p>การนำข้อกำหนดนี้ไปประยุกต์ใช้ วาระของการทบทวนโดยฝ่ายบริหารของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ควรรวมถึงการอภิปรายและประเมินนโยบายความเสี่ยงและการทบทวนวัตถุประสงค์ความเสี่ยง ซึ่งไม่ได้หมายความว่านโยบายจะต้องเปลี่ยนทุกครั้งที่ทำการทบทวน แต่จะต้องถูกประเมิน</p>

7.1.4 การตรวจสอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการจัดทำแนวทางคุณภาพเป็นขั้นตอนการตรวจสอบแนวทางทั้งหมดว่าแนวทางที่จัดทำขึ้นเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร หากพบว่ามีข้อบกพร่องต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางขององค์กรถูกต้องเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งรายละเอียดจะกล่าวไว้ในเนื้อหางานวิจัยในบทที่ 8 ต่อไป

บทที่ 8

ประเมินผลการทดสอบองค์กรหลังนำแนวทาง การบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการ

ขั้นตอนต่อไปหลังจากดำเนินการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองแล้วนั้น ผู้ดำเนินงานวิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการนำการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ มาทำการประเมินผลการทดสอบ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีข้อดี ข้อเสีย จุดบกพร่อง ปัญหาและอุปสรรคที่พบอย่างไร อันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงต่อไป โดยขั้นตอนการประเมินผลการทดสอบศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองหลังจากนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้นั้น มีขั้นตอน ดังนี้

8.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

8.2 การประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงภายหลังการนำไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

8.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ในขั้นตอนนี้จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 7 การติดตามและทบทวน (Monitoring and Review) ของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 7 ขั้น คือ การติดตามและทบทวนผลการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงเหมาะสมและนำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร

ซึ่งการติดตามและทบทวนความเสี่ยงในงานวิจัยครั้งนี้ จะวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ซึ่งจะประเมินแต่ละความเสี่ยงโดยการให้คะแนน 2 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood ; L)
2. ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequence ; C)

จากนั้นจะนำคะแนนทั้ง 2 ส่วนมาคูณกัน โดยการให้คะแนนของโอกาสในการเกิดความเสียหาย (L) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (C) ของแต่ละความเสี่ยนั้น กำหนดการให้คะแนนอยู่ระหว่าง 1 - 10 เนื่องจากง่ายต่อการตีความได้ถูกต้องและแม่นยำในการจัดลำดับ ซึ่งผู้ดำเนินงานวิจัยได้ตกลงร่วมกับนางตติมา หอมแก้ว ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ทำการให้ความหมายของแต่ละระดับคะแนนให้สอดคล้องกับลักษณะงานของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8.1 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนโอกาสในการเกิดความเสียหาย (L)

ระดับคะแนน	โอกาสเกิด	ความหมาย
1-2	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้เฉพาะสถานการณ์ผิดปกติ (1 = ทุก 5-7 ปี) ,(2 = ทุก 8-10 ปี)
3-4	น้อย	สามารถเกิดขึ้นได้แต่น้อยครั้ง (3 = ทุก 6 เดือน) , (4 = ทุกปี)
5-6	ปานกลาง	อาจเกิดขึ้นได้บ้าง บางโอกาส (5 = ทุก 2 สัปดาห์) , (6 = ทุกเดือน)
7-8	มาก	เกิดขึ้นได้เป็นปกติมักเกิดซ้ำบ่อย ๆ (7 = ทุก 3 วัน) ,(8 = ทุกสัปดาห์)
9-10	มากที่สุด	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ มีโอกาสเกิดสูงมาก(9 = วันเว้นวัน) , (10 = ทุกวัน)

ตารางที่ 8.2 : แสดงการกำหนดระดับคะแนนความรุนแรงของความเสี่ยง (C)

ระดับคะแนน	ความรุนแรง	ความหมาย
1-2	น้อยมาก	1 = สูญเสียทางการเงินน้อยหรือแทบจะไม่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ
		2 = สูญเสียทางการเงินน้อยและแทบจะไม่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ
3-4	น้อย	3 = สูญเสียทางการเงินปานกลางหรือสร้างความรำคาญใจให้ผู้รับบริการเล็กน้อย
		4 = สูญเสียทางการเงินปานกลางและสร้างความรำคาญใจให้ผู้รับบริการเล็กน้อย
5-6	ปานกลาง	5 = สูญเสียทางการเงินค่อนข้างมากหรือผู้รับบริการไม่พอใจ ไม่ได้รับความสะดวกสบาย
		6 = สูญเสียทางการเงินค่อนข้างมากและผู้รับบริการไม่พอใจ ไม่ได้รับความสะดวกสบาย
7-8	มาก	7 = สูญเสียทางการเงินมากหรือผู้รับบริการไม่พอใจมาก
		8 = สูญเสียทางการเงินมากและผู้รับบริการไม่พอใจมาก
9-10	มากที่สุด	9 = สูญเสียทางการเงินมหาศาลหรือมีผลด้านความปลอดภัย
		10 = สูญเสียทางการเงินมหาศาลและมีผลด้านความปลอดภัย

จากข้อมูลความเสี่ยงทั้งหมดจะพบว่าความเสี่ยงมีระดับสูงและปานกลางเท่านั้น ส่วนระดับสูงมากและระดับต่ำ ไม่มีความเสี่ยงใดจัดอยู่ในประเภทนี้ โดยในการติดตามและทบทวนความเสี่ยง จะทำการติดตามและทบทวนเฉพาะความเสี่ยงในระดับสูงมาก สูงและปานกลาง ส่วนความเสี่ยงระดับต่ำจะถือว่าความเสี่ยงระดับนี้สามารถยอมรับได้ ดังนั้นจากข้อมูลความเสี่ยงทั้งหมดสามารถนำความเสี่ยงระดับสูงและปานกลาง มาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยงต่อไป ซึ่งในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จะขอยกตัวอย่างความเสี่ยงระดับสูงและปานกลางอย่างละ 1 ความเสี่ยงในงานบริการแต่ละประเภท ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 8.3 – 8.22 ดังนี้

ตารางที่ 8.3 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว , การนัดเท้า , การนัดประคบ และการนัดเฉพาะจุด (H)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes	คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	Action	Responsibility	Target Date
การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป (H)	หากพนักงานนัดไม่สามารถลงน้ำหนักในการนัดให้เหมาะสมต่อความต้องการของผู้รับบริการแล้วนั้นส่งผลให้ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ไม่สามารถให้บริการที่ปลอดภัยได้ตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นการทำให้ศูนย์สูญเสียความน่าเชื่อถือซึ่งถือว่าสำคัญมากสำหรับธุรกิจบริการ	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	พนักงานมีชั่วโมงการทำงานติดต่อกันมากเกินไป	9	6	54	มีระบบการจัดคิวในการนัดที่เหมาะสม	ประชาสัมพันธ์	10 มิ.ย. 2550
			ผู้รับบริการไม่กล้าบอกความต้องการแก่พนักงานนัด	9	6	54	ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
		2. พนักงานไม่ใส่ใจการให้บริการ	พนักงานนัดขาดจิตสำนึกในการให้บริการ	8	6	48	สร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
			พนักงานนัดไม่ใส่ใจการตอบสนองจากผู้รับบริการ	7	6	42	มีระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	ผู้จัดการศูนย์ฯ	15 มิ.ย. 2550
			พนักงานนัดไม่ทราบว่าต้องลงน้ำหนักนัดเท่าไร	8	6	48	จัดทำระบบบันทึกประวัติและข้อมูลของผู้รับบริการ	อายุรเวท	15 มิ.ย. 2550
			พนักงานนัดไม่ทราบวิธีการนัดที่ถูกต้อง	6	6	36	จัดฝึกอบรมพนักงานนัดเป็นระยะๆ พร้อมทดสอบความรู้หลังฝึกอบรม	พนักงานนัดอาวุโส	15 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.4 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการขจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว , การนัดเข้า , การนัดประชุม และการนัดเฉพาะจุด (H)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
การนัดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป (H)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	พนักงานมีชั่วโมงการทำงานติดต่อกันมากเกินไป	54	Reduce the likelihood of the occurrence คือ การมีระบบการจัดคิวในการนัดที่เหมาะสม	3	6	18
		ผู้รับบริการไม่กล้าบอกความต้องการแก่พนักงานนัด	54	Reduce the likelihood of the occurrence คือ การทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	3	6	18
	2. พนักงานไม่ใส่ใจการให้บริการ	พนักงานนัดขาดจิตสำนึกในการให้บริการ	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี	3	6	18
		พนักงานนัดไม่ใส่ใจการตอบสนองจากผู้รับบริการ	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ มีระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	3	6	18
		พนักงานนัดไม่ทราบว่าต้องลงน้ำหนักนัดเท่าไร	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกประวัติและข้อมูลของผู้รับบริการ	3	6	18
		พนักงานนัดไม่ทราบวิธีการนัดที่ถูกต้อง	36	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมพนักงานนัดเป็นระยะๆ พร้อมทดสอบความรู้หลังฝึกอบรม	6	4	24

ตารางที่ 8.5 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร(H)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Respon sibility	Target Date
การไม่มีผู้ดูแล ผู้รับบริการ ตลอดเวลาที่ใช้ บริการอยู่ (H)	ผู้รับบริการมี โอกาสที่จะเกิดการ เป็นลมเนื่องจาก ขาดน้ำ ถ้าขาดผู้ ควบคุมดูแลแล้วจะ ส่งผลให้เกิด อันตรายต่อ ผู้รับบริการ	1. ระบบการ ทำงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการเตือน เหตุร้าย เพื่อใช้เวลา เกิดเหตุ การณ์ฉุกเฉิน	10	6	60	ติดตั้งเครื่องเตือน เพื่อใช้กดปุ่มเรียก พนักงาน	ผู้จัดการ ศูนย์ฯ	17 มิ.ย.2550
			ผู้รับบริการไม่เข้าใจ เกี่ยวกับข้อกำหนด ในการรับบริการ	9	6	54	ทำความเข้าใจและตกลง ข้อกำหนดกับ ผู้รับบริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
			ไม่มีระบบคัดกรอง หรือการทำประวัติ ผู้รับบริการอย่างถี่ ถ้วน	8	6	48	จัดทำระบบบันทึก ประวัติและข้อมูล ของผู้รับบริการ	อายุรเวท	15 มิ.ย.2550
		2. พนักงานไม่ ใส่ใจการ ให้บริการ	พนักงานดูแลถึงอบ สมุนไพรละเลยการ ปฏิบัติหน้าที่	8	6	48	สร้างจิตสำนึกในการ ปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.6 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการขจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร (H)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
การไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่ (H)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการเตือนเหตุร้าย เพื่อใช้เวลาเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	60	Transfer the risk คือ ติดตั้งเครื่องเตือน เพื่อ ใช้กดปุ่มเรียกพนักงาน	3	6	18
		ผู้รับบริการไม่เข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนดในการรับบริการ	54	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	3	6	18
		ไม่มีระบบคัดกรองหรือการทำประวัติผู้รับบริการอย่างถี่ถ้วน	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกประวัติและข้อมูลของผู้รับบริการ	4	6	24
	2. พนักงานไม่ใส่ใจการให้บริการ	พนักงานดูแลถึงอบสมุนไพรละเลยการปฏิบัติหน้าที่	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18

ตารางที่ 8.7 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทรพำบัด (H)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Responsibility	Target Date
การไม่มีการทำ ประวัตินผู้รับ บริการ (H)	การไม่ทำประวัติ ผู้รับบริการ อาจ ก่อให้เกิดอาการที่ ไม่พึงประสงค์ขณะ ลงแช่น้ำแร่ ส่งผล ให้ประสิทธิภาพใน การรับบริการลดลง	1. ระบบการ ทำงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจ เกี่ยวกับข้อกำหนด ในการรับบริการ	9	6	54	ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
			ไม่มีระบบคัดกรอง หรือการทำประวัติ ผู้รับบริการอย่างถี่ ถ้วน	8	6	48	จัดทำระบบบันทึก ประวัติและข้อมูล ของผู้รับบริการ	อายุรเวท	15 มิ.ย.2550
		2. พนักงานไม่ ใส่ใจการ ให้บริการ	พนักงานไม่ทราบว่า ผู้รับบริการมีสภาพ ร่างกายเป็นอย่างไร	8	6	48	จัดฝึกอบรมหรือให้ ความรู้ในการซัก ประวัติเบื้องต้น	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	15 มิ.ย.2550
			พนักงานละเลยการ ปฏิบัติหน้าที่	8	6	48	สร้างจิตสำนึกในการ ปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.8 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทรพำบัด (H)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
การไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ (H)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนดในการรับบริการ	54	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	3	6	18
		ไม่มีระบบคัดกรองหรือการทำประวัติผู้รับบริการอย่างถี่ถ้วน	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกประวัติและข้อมูลของผู้รับบริการ	4	6	24
	2. พนักงานไม่ใส่ใจการให้บริการ	พนักงานไม่ทราบว่าผู้รับบริการมีสภาพร่างกายเป็นอย่างไร	48	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในการซักประวัติเบื้องต้น	4	6	24
		พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18

ตารางที่ 8.9 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย (H)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Respon sibility	Target Date
เครื่องมือ อุปกรณ์ ออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพ หรือชำรุด (H)	เครื่องมือและ อุปกรณ์ในการออกกำลังกายชำรุด หรือไม่มี ประสิทธิภาพเป็น การขัดต่อ วัตถุประสงค์ ทางด้านการ ส่งเสริมและฟื้นฟู สุขภาพ	1. ระบบการทำงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจ เกี่ยวกับข้อกำหนด ในการรับบริการ	8	6	48	ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับ ผู้รับบริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
		2. พนักงานไม่ ใส่ใจการ ให้บริการ	พนักงานดูแลศูนย์ ออกกำลังกายขาด จิตสำนึกในการ ให้บริการ	8	6	48	สร้างจิตสำนึกในการ ปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
			พนักงานไม่มีการ ดูแลเครื่องมือ อุปกรณ์ออกกำลัง กายให้พร้อมใช้งาน อยู่เสมอ	7	6	42	จัดทำแผนการ บำรุงรักษาเชิง ป้องกัน (Preventive Maintenance)	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	15 มิ.ย. 2550
			พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการ ดูแลรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์	6	6	36	จัดฝึกอบรมพนักงาน ในการดูแล ผู้ใช้บริการและ บำรุงรักษาอุปกรณ์	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	15 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.10 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย (H)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนน ความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง
เครื่องมือ อุปกรณ์ ออกกำลัง กายไม่มี ประสิทธิภาพ หรือชำรุด (H)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจ เกี่ยวกับข้อกำหนดในการรับบริการ	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ทำความเข้าใจ และตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	3	6	18
		พนักงานดูแลศูนย์ออก กำลังกายขาดจิตสำนึกในการให้บริการ	48	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18
	2. พนักงานไม่ใส่ใจการ ให้บริการ	พนักงานไม่มีการดูแล เครื่องมือ อุปกรณ์ออก กำลังกายให้พร้อมใช้งาน อยู่เสมอ	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำแผนการ บำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)	3	6	18
		พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการดูแล รักษาเครื่องมือ อุปกรณ์	36	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมพนักงานในการ ดูแลผู้ใช้บริการและบำรุงรักษาอุปกรณ์	3	6	18

ตารางที่ 8.11 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว(M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Respon sibility	Target Date
ไม่มีการฝึก พนักงานนัด พฐมพยาบาล เบื้องต้น (M)	การขาดการฝึกพฐม พยาบาลเบื่องต้น นั้นทำให้เมื่อเกิด การบาดเจ็บหรือ อุบัติเหตุแก่ผู้รับ บริการ พนักงานไม่ สามารถให้ความ ช่วยเหลือได้อย่าง ถูกต้องอย่างทัน ท่วงที ส่งผล กระทบต่อผู้รับ บริการและชื่อเสียง ของสถาน ประกอบการ	1. ไม่มีระบบ ป้องกันการเกิด อุบัติเหตุฉุกเฉิน	ทางศูนย์ฯคิดว่ามี อายุรเวทที่คอยดูแล อยู่ จึงไม่จำเป็นต้อง มีการฝึกพนักงาน นัดพฐมพยาบาล เบื่องต้น	8	4	32	จัดทำขั้นตอนการ พฐมพยาบาล เบื่องต้น	ประชา สัมพันธ์	7 ก.ค. 2550
		2. ศูนย์ฯไม่มี นโยบายในการ ฝึกพนักงาน นัดพฐมพยา บาลเบื่องต้น	ไม่มีการจัดสรร งบประมาณในการ จัดฝึกอบรมพนักงาน นัดพฐมพยาบาล เบื่องต้น	8	4	32	ทำเรื่องเสนอขอ งบประมาณในการ จัดฝึกอบรมการนัด พฐมพยาบาล เบื่องต้น	ผู้จัดการ ศูนย์ฯ	1 ก.ค. 2550
		3. พนักงานนัด ขาดความรู้เรื่อง การพฐมพยา บาลเบื่องต้น	พนักงานไม่มีแรง กระตุ้นให้เกิดการ ค้นคว้าหาความรู้	9	4	36	จัดฝึกอบรมหรือให้ ความรู้ในการพฐม พยาบาลเบื่องต้น	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.12 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการกำจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดตัว(M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนน ความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง
ไม่มีการฝึก พนักงาน นวดปฐมพยาบาล เบื้องต้น (M)	1. ไม่มีระบบ ป้องกันการเกิด อุบัติเหตุฉุกเฉิน	ทางศูนย์ฯคิดว่ามี อายุรเวทที่คอยดูแลอยู่ จึงไม่จำเป็นต้องมีการ ฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาล เบื้องต้น	32	Reduce the consequences คือ จัดทำขั้นตอนการปฐมพยาบาล เบื้องต้น	4	4	16
	2. ศูนย์ฯไม่มี นโยบายในการ ฝึกพนักงาน นวดปฐม พยาบาล เบื้องต้น	ไม่มีการจัดสรร งบประมาณในการจัด ฝึกอบรมพนักงานนวด ปฐมพยาบาลเบื้องต้น	32	Reduce the consequences คือ ทำเรื่องเสนอขอของบประมาณใน การจัดฝึกอบรมการนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	4	16
	3. พนักงานนวด ขาดความรู้เรื่อง การปฐม พยาบาล เบื้องต้น	พนักงานไม่มีแรง กระตุ้นให้เกิดการ สืบคว้าหาความรู้	36	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ใน การปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4	4	16

ตารางที่ 8.13 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดทำ (M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Responsibility	Target Date
การไม่มีการทำ ประวัติผู้รับ บริการ (M)	หากศูนย์ฯ ไม่ทราบ แน่ชัดหรือไม่มีการ ชักประวัติว่าผู้รับ บริการมีอาการอื่นๆ มาก่อนที่จะเข้ารับ บริการหรือไม่ อาจ ส่งผลให้พนักงาน นวดเกิดการติดเชื้อ จากผู้รับบริการได้	1. ระบบการ ทำงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจ เกี่ยวกับข้อกำหนด ในการรับบริการ	8	4	32	ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
			ไม่มีระบบคัดกรอง หรือการทำประวัติ ผู้รับบริการอย่างถี่ ถ้วน	8	4	32	จัดทำระบบบันทึก ประวัติและข้อมูล ของผู้รับบริการ	อายุรเวท	15 มิ.ย. 2550
		2. พนักงานไม่ ใส่ใจการให้ บริการ	พนักงานไม่ทราบว่า ผู้รับบริการมีสภาพ ร่างกายเป็นอย่างไร	8	4	32	จัดฝึกอบรมหรือให้ ความรู้ในการซัก ประวัติเบื้องต้น	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	15 มิ.ย. 2550
			พนักงานละเลยการ ปฏิบัติหน้าที่	8	4	32	สร้างจิตสำนึกในการ ปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.14 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการวัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดทำ (M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
การไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ (M)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ผู้รับบริการไม่เข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนดในการรับบริการ	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ทำความเข้าใจและตกลงข้อกำหนดกับผู้รับบริการ	3	4	12
		ไม่มีระบบคัดกรองหรือการทำประวัติผู้รับบริการอย่างถี่ถ้วน	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกประวัติและข้อมูลของผู้รับบริการ	4	4	16
	2. พนักงานไม่ใส่ใจการให้บริการ	พนักงานไม่ทราบว่าผู้รับบริการมีสภาพร่างกายเป็นอย่างไร	32	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในการซักประวัติเบื้องต้น	4	4	16
		พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	4	12

ตารางที่ 8.15 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร(M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Respon sibility	Target Date
ไม่มีการดูแลถึง อบรมสมุนไพรอย่าง สมบูรณ์ (M)	การไม่ดูแลถึงอบ สมุนไพรอย่าง สมบูรณ์ เมื่อเกิด การระเบิดหรือถึง รั่วจะส่งผลให้เกิด ความเสียหายต่อ ชีวิตและทรัพย์สิน	1. พนักงานไม่ ใส่ใจการปฏิบัติ หน้าที่	พนักงานไม่ดูแลถึง อบรมสมุนไพรให้มี สภาพพร้อมใช้งาน อยู่เสมอ	6	6	36	สร้างจิตสำนึกในการ ปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	7 มิ.ย. 2550
		2. ระบบการ ป้องกันอันตราย ไม่มี ประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบเตือนภัย เมื่อน้ำในถังอบ สมุนไพรใกล้จะหมด	6	6	36	ติดตั้งเครื่องเตือนภัย เพื่อให้พนักงานมาทำ การเติมน้ำ	ผู้จัดการ ศูนย์ฯ	1 ก.ค. 2550
		3. ศูนย์ฯ ไม่ได้มี การฝึกอบรม พนักงานก่อน เข้าทำงาน	พนักงานไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการ ดูแลถึงอบสมุนไพร ให้มีประสิทธิภาพ	6	6	36	จัดฝึกอบรมหรือให้ ความรู้ในการถึงอบ สมุนไพรอย่างมี ประสิทธิภาพ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.16 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการขจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการอบสมุนไพร (M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
ไม่มีการดูแลถึงอบสมุนไพรอย่างสม่ำเสมอ (M)	1. พนักงานไม่ใส่ใจการปฏิบัติหน้าที่	พนักงานไม่ดูแลถึงอบสมุนไพรให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	36	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18
	2. ระบบการป้องกันอันตรายไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบเตือนภัยเมื่อน้ำในถังอบสมุนไพรใกล้จะหมด	36	Transfer the risk คือ ติดตั้งเครื่องเตือนภัย เพื่อให้พนักงานมาทำการเติมน้ำ	3	6	18
	3. ศูนย์ฯ ไม่ได้มีการฝึกอบรมพนักงานก่อนเข้าทำงาน	พนักงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในการดูแลถึงอบสมุนไพรให้มีประสิทธิภาพ	36	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในการถึงอบสมุนไพรอย่างมีประสิทธิภาพ	3	6	18

ตารางที่ 8.17 แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดพบ(M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Respon sibility	Target Date
การเกิดเชื้อรา ในลูกประคบ (M)	การติดเชื้อมีขึ้นเนื่องจากไม่เก็บรักษาลูกประคบในตู้เย็น จะส่งผลกับชื่อเสียงทางด้านความสะอาดและสุขอนามัยของสถานประกอบการ ทำให้จำนวนผู้รับบริการลดลง	1. ศูนย์ฯไม่มีระบบจัดเก็บลูกประคบที่ใช้แล้ว	ไม่มีการเสนองบประมาณในการจัดซื้อตู้เย็น	8	4	32	ทำหนังสือเสนอขอ งบประมาณในการ จัดซื้อตู้เย็น	ผู้จัดการ ศูนย์ฯ	1 ก.ค. 2550
		2. ผู้รับบริการ ละเลยการจัด เก็บลูกประคบที่ ถูกต้อง	ผู้รับบริการไม่ปฏิบัติ ตามคำแนะนำของ พนักงานนวด	8	4	32	จัดทำเอกสาร คำแนะนำการจัดเก็บ ลูกประคบที่ถูกต้อง	อายุรเวท	1 ก.ค. 2550
		3. พนักงานนวด ละเลยหน้าที่การ ให้คำแนะนำแก่ ผู้รับบริการ	พนักงานไม่บอก คำแนะนำการเก็บ รักษาลูกประคบ ให้แก่ผู้รับบริการ	8	4	32	สร้างจิตสำนึก ในการ ให้บริการ	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	25 มิ.ย. 2550
		4. ศูนย์ฯไม่มี การให้ความรู้ ด้านการเก็บลูก ประคบแก่ พนักงานเสมอ	พนักงานไม่เข้าใจ เกี่ยวกับการจัดเก็บ ลูกประคบ	4	6	24	ให้ความรู้ในด้านการ จัดเก็บลูกประคบที่ ถูกต้องกับพนักงาน อย่างสม่ำเสมอ	พนักงานนวด อาวุโส	25 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.18 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทการนัดพบ(M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนน ความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง
การเกิด เชื้อราในลูก ประคบ (M)	1. ศูนย์ฯไม่มีระบบจัดเก็บลูกประคบที่ใช้แล้ว	ไม่มีการเสนองบประมาณในการจัดซื้อตู้เย็น	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ทำหนังสือเสนอของบประมาณในการจัดซื้อตู้เย็น เพื่อจัดเก็บลูกประคบ	4	4	16
	2. ผู้รับบริการละเอียดการจัดเก็บลูกประคบที่ถูกต้อง	ผู้รับบริการไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของพนักงานนวด	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำเอกสารคำแนะนำการจัดเก็บลูกประคบที่ถูกต้อง	4	4	16
	3. พนักงานนวดละเอียดหน้าที่ในการให้คำแนะนำผู้รับบริการ	พนักงานไม่บอกคำแนะนำการเก็บรักษา ลูกประคบให้แก่ผู้รับบริการ	32	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการให้บริการ	3	4	12
	4. ศูนย์ฯไม่มีการให้ความรู้ด้านการจัดเก็บลูกประคบแก่พนักงานอยู่เสมอ	พนักงานไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดเก็บลูกประคบ	24	Reduce the likelihood of the occurrence คือ ให้ความรู้ในด้านการจัดเก็บลูกประคบที่ถูกต้องกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3	4	12

ตารางที่ 8.19 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทธาราบ้ำบัด (M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	Action	Responsibility	Target Date
ไม่มีการเปลี่ยน ถ่าน้ำแร่ในอ่างง แชน้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ (M)	การไม่เปลี่ยนถ่าน้ำแร่ในอ่างง อาจก่อให้เกิดความสกปรกและเสี่ยงต่อการติดเชื้อ ทำให้ประสิทธิภาพในการบริการต่ำลง และแสดงถึงความค้ำยมาตรฐานในด้านการจัดการ ความสะอาด	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการลงบันทึกตรวจสอบการเปลี่ยนถ่าน้ำแร่ในอ่าง	7	6	42	จัดทำระบบบันทึกการเปลี่ยนถ่าน้ำแร่เป็นประจำทุกวัน	ประชาสัมพันธ์	27 มิ.ย. 2550
		2. พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	พนักงานขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่	7	6	42	สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550
			ผู้ดูแลศูนย์ฯ ละเลยการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน	7	6	42	สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้จัดการศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550
			พนักงานไม่ทำความสะอาดอ่างง แชน้ำแร่ให้สะอาด	6	6	36	มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	25 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.20 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการขจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทรารบำบัด(M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่างแช่น้ำแร่ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ (M)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการลงบันทึกตรวจสอบการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ในอ่าง	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่เป็นประจำทุกวัน	4	6	24
	2. พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	พนักงานขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18
		ผู้ดูแลศูนย์ฯ ละเลยการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	6	18
		พนักงานไม่ทำความสะอาดอ่างแช่น้ำแร่ให้สะอาด	36	Reduce the likelihood of the occurrence คือ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	4	6	24

ตารางที่ 8.21 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการวางแผนจัดการความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย (M)

KRI	Impact	Source Of risk	Risk causes สาเหตุความเสี่ยง	คะแนน โอกาส เกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	Action	Responsibility	Target Date
ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ (M)	การขาดผู้ดูแลคอยแนะนำการใช้ อุปกรณ์และเครื่องมือ จะส่งผลให้เกิดอันตรายขึ้นจากการใช้อุปกรณ์ผิดวิธีหรือการออกกำลังกายที่มากจนเกินไป อาจทำให้การออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการลงบันทึกตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานดูแลศูนย์ออกกำลังกาย	7	4	28	จัดทำระบบบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงานดูแลศูนย์ออกกำลังกาย	ประชาสัมพันธ์	27 มิ.ย. 2550
		2. พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	พนักงานขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่	7	4	28	สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	ผู้ดูแลศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550
			พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการแนะนำการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์	7	4	28	จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในการแนะนำการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์	ผู้จัดการศูนย์ฯ	27 มิ.ย. 2550

ตาราง 8.22 : แสดงการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยงของงานบริการประเภทศูนย์ออกกำลังกาย (M)

KRI	Source of Risk	Risk Causes	คะแนนความเสี่ยง	Action	Revised		
					คะแนนโอกาสเกิด	คะแนนผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง
ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ (M)	1. ระบบการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีระบบการลงบันทึกตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานดูแลศูนย์ออกกำลังกาย	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ จัดทำระบบบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงานดูแลศูนย์ออกกำลังกาย	4	4	16
	2. พนักงานละเลยการปฏิบัติหน้าที่	พนักงานขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่	42	Reduce the likelihood of the occurrence คือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามหน้าที่	3	4	12
		พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการแนะนำการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์	42	Reduce the consequences คือ จัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้ในการแนะนำการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์	4	4	16

จากคะแนนการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าแต่ละความเสี่ยงนั้นมีค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นแตกต่างกันไปตามคะแนนในแต่ละปัจจัย โดยสามารถแสดงผลหลังการจัดความเสี่ยงในรูปของอุบัติเหตุอันเกิดจากความเสี่ยง ได้ดังตารางที่ 8.23 ดังนี้

ตารางที่ 8.23 : แสดงผลหลังการจัดความเสี่ยงแยกตามความเสี่ยงแต่ละประเภท

ลำดับที่	ความเสี่ยง	ผลหลังจัดความเสี่ยง
1	การนวดที่ลงน้ำหนักมากเกินไป	- การปวดกล้ามเนื้อจากการนวดลดลง - การชำรุดจากการนวดลดลง
2	การไม่มีผู้ดูแลผู้รับบริการตลอดเวลาที่ใช้บริการอยู่	- การเป็นลมขณะอบสมุนไพรลดลง
3	การไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ (ธาราบำบัด)	- การเป็นลมขณะแช่น้ำแร่ลดลง - เวียนศีรษะขณะแช่น้ำแร่ลดลง
4	เครื่องมือ อุปกรณ์ออกกำลังกายไม่มีประสิทธิภาพหรือชำรุด	- การบาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ชำรุดลดลง
5	ไม่มีการฝึกพนักงานนวดปฐมพยาบาลเบื้องต้น	- การบาดเจ็บจากการปฐมพยาบาลไม่ถูกวิธีลดลง
6	การไม่มีการทำประวัติผู้รับบริการ (การนวดเท้า)	- การนวดบริเวณที่ผู้รับบริการเคยมีปัญหาลดลง
7	ไม่มีการดูแลถึงอุณหภูมิอย่างสม่ำเสมอ	- กำจัดความเสี่ยงจากการระเบิดของถังอบสมุนไพร
8	การเกิดเชื้อราในลูกประคบ	- การติดเชื้อจากลูกประคบลดลง
9	ไม่มีการเปลี่ยนถ่ายน้ำแร่ให้มีความสะอาดเสมอ	- การติดเชื้อทางผิวหนังลดลง
10	ไม่มีผู้ดูแลและคอยแนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ	- การบาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ไม่ถูกวิธีลดลง

ซึ่งสามารถนำผลหลังจัดความเสี่ยงจากตารางข้างต้น มาแสดงให้อยู่ในเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังการจัดความเสี่ยง พบว่ามีเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียลดลงร้อยละ 64.13 ดังนี้

ตารางที่ 8.24 : แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังการจัดความเสี่ยง

ข้อ	อุบัติเหตุจากการเกิดความเสี่ยง	จำนวนครั้ง		ลดลงร้อยละ
		ก่อนมีแผนจัดการความเสี่ยง	หลังมีแผนจัดการความเสี่ยง	
1	ปวดกล้ามเนื้อจากการนวด	2	1	33.33
2	ชำรุดเสียหายจากการนวด	8	2	60
3	เป็นลมขณะอบสมุนไพร	2	1	33.33
4	เป็นลมขณะแช่น้ำแร่	1	0	100
5	เวียนศีรษะขณะแช่น้ำแร่	3	1	50
6	บาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ชำรุด	2	0	100
7	บาดเจ็บจากการปฐมพยาบาลไม่ถูกวิธี	2	0	100
8	นวดบริเวณที่ผู้รับบริการเคยมีปัญหา	3	0	100
9	การระเบิดของถังอบสมุนไพร	0	0	0
10	ติดเชื้อจากลูกประคบ	3	0	100
11	ติดเชื้อทางผิวหนัง	3	1	50
12	บาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ไม่ถูกวิธี	5	2	42.86
			เฉลี่ย	64.13

จากการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังมีแผนจัดการความเสี่ยงสามารถสรุปได้ว่าศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ สามารถจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

8.2 การประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงภายหลังการนำไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

การประเมินผลการทดสอบนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยจะทำการประเมินผลที่ได้หลังจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองเรียบร้อยแล้ว โดยมีทั้งสิ้น 3 ด้าน คือ

8.1.1 ด้านเอกสาร

มีขั้นตอนการศึกษาเอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. การสัมภาษณ์และตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง
2. การวิเคราะห์และสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ว่าเอกสารใดจำเป็นต้องมีหรือไม่จำเป็นต้องมีในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง
3. การสรุปเอกสารที่จำเป็นจะต้องมีในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

1. การสัมภาษณ์และตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ภายหลังจากการนำระบบเอกสารไปใช้ในการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองแล้วนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์ผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการนำระบบเอกสารไปประยุกต์ใช้ คือ นางตติมา หอมแก้ว ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง (สามารถดูแบบสัมภาษณ์ได้จากภาคผนวก) และทำการตรวจสอบเอกสารที่มีอยู่และใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองด้วย ซึ่งสามารถแสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ได้ ดังตารางที่ 8.25 ดังนี้

ตารางที่ 8.25 : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	√		ทำให้ศูนย์ฯสามารถดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม บริหารความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น		
2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น	√		ทำให้ศูนย์ฯรับรู้ถึงสถานะขององค์กรว่ามีความพร้อมต่อการนำมาตรฐานไปใช้หรือไม่		
3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง	√		ทำให้พนักงานทุกคนมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความต้องการด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกัน		
4. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง		√			การสื่อสารด้านความเสี่ยงของศูนย์ฯสามารถทำได้โดยการสื่อสารด้วยปากเปล่าได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็ก

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
5. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง	√		ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระเบียบ ไม่สับสน		
6. เอกสารด้านการบังคับใช้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	√		ทำให้สามารถดำเนินงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ขัดต่อกฎระเบียบ		
7. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ	√		ทำให้สามารถจัดสรรงบประมาณในการใช้ได้อย่างเหมาะสม		
8. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง	√		ทำให้เกิดการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถ		
10. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน	√		เพื่อเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าพนักงานสามารถเข้าใจการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงและมีจิตสำนึกในการตระหนักถึงความเสี่ยงนั้นๆ		

ตารางที่ 8.25 (ต่อ): แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
14. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	√		เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปทำการปรับปรุงการบริหารงานด้านบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น		
15. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร		√			เนื่องจากไม่มีบุคลากรลาออก ในช่วงการนำมาตรฐานไปประยุกต์ใช้
16. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	√		เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปทำการปรับปรุงงานบริการให้ดียิ่งขึ้น		
17. เอกสารการชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√		เพื่อให้แน่ใจได้ว่าผู้รับบริการได้รับบริการในสิ่งที่ต้องการจริงๆ		
18. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√		เพื่อเป็นหลักฐานในการเข้ารับบริการ		

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
19. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง		√			การสื่อสารด้านความเสี่ยงของศูนย์ฯ สามารถทำได้โดยการสื่อสารด้วยปากเปล่าได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็ก
20. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	√		ทำให้การปฏิบัติงานมีระบบระเบียบมากยิ่งขึ้น		
21. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ		√		เกิดการตีกรอบให้กับพนักงานมากจนเกินไป	
22. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ	√		ทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานย้อนหลังได้ หาสาเหตุของปัญหาได้		
23. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด	√		ทำให้การปฏิบัติงานมีระบบระเบียบมากยิ่งขึ้น		

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
24. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร	√		ทำให้การจัดการเอกสารมีระเบียบ ค้นหาได้ง่าย		
25. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ		√			เอกสารส่วนนี้ทางฝ่ายพัสดุของโรงพยาบาลระนองเป็นผู้รับผิดชอบ
26. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด	√		ทำให้มีการดูแลอุปกรณ์ตรวจวัดให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมอยู่เสมอ ก่อให้เกิดความเสี่ยงลดน้อยลง		
27. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด	√		ทำให้สามารถป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากการใช้งานที่ผิดวิธี		
28. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย	√		ทำให้พนักงานเข้าใจวิธีปฏิบัติงาน และลดความเสี่ยงอันเกิดจากปฏิบัติงานที่ผิดวิธี		
29. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง		√			เอกสารส่วนนี้ทางฝ่ายพัสดุของโรงพยาบาลระนองเป็นผู้รับผิดชอบ

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
30. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย	√		ทำให้สามารถติดตามหาสาเหตุของความเสียหายจากการใช้วัสดุอุปกรณ์ได้		
31. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์	√		ช่วยตรวจสอบและกำหนดระยะเวลาซ่อมบำรุง อันจะทำให้เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานตลอดเวลา		
32. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ	√		ทำให้มีการดูแลเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมอยู่เสมอ ก่อให้เกิดความเสี่ยงลดน้อยลง		

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
33. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง	√		<ul style="list-style-type: none"> • ทำให้แบ่งหน้าที่การตรวจสอบได้เหมาะสมตามความสามารถ • ไม่ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน • ไม่ก่อให้เกิดการเกี่ยงหน้าที่กัน 		
34. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข	√		ทำให้ทราบวิธีการในการดำเนินการแก้ไขในแต่ละวิธี พร้อมทั้งทราบข้อดี ข้อเสียของวิธีการดำเนินการแก้ไขนั้นๆ		
35. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก	√		เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้		

ตารางที่ 8.25 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำเอกสารในการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
36. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	√		ทำให้เอกสารที่ใช้ในศูนย์ฯมีการปรับปรุงให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อก่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์		
37. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก	√		ทำให้เอกสารมีการจัดทำและเก็บบันทึกอย่างเป็นระเบียบสามารถค้นหาได้ง่าย		
38. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด	√		ทำให้ศูนย์ฯได้รับทราบข้อดี-ข้อเสียของการนำระบบมาตรฐานไปประยุกต์ใช้ เพื่อทบทวนและปรับปรุงอีกครั้ง		
39. เอกสารบันทึกผลการประชุม	√		ทำให้สามารถทวนสอบข้อตกลงในการดำเนินงานและแก้ไขในแต่ละครั้งได้		
40. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร	√		เพื่อให้แน่ใจได้ว่าข้อเสนอแนะทุกข้อได้นำไปปรับใช้		

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยง จำนวน 40 ฉบับนั้น ทางศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้มีการนำไปใช้จริง เพียง 34 ฉบับ ดังนี้

1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น
3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง
4. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง
5. เอกสารด้านการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ
6. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ
7. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหาร
8. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม
9. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน
10. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง
11. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล
12. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากร
13. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร
14. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ
15. เอกสารการชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ
16. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ
17. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
18. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ
19. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทบทวนสอบและการรายงาน
20. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร
21. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด
22. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด
23. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย
24. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย
25. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์
26. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ
27. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง

28. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข
29. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
30. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
31. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก
32. เอกสารบันทึกผลการประชุม
33. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร
34. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด

ดังนั้น จึงเหลือเอกสารที่ไม่ได้นำไปใช้จริงเป็นจำนวน 6 ฉบับ ดังนี้

1. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง
2. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร
3. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง
4. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
5. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ
6. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง

ซึ่งสาเหตุที่ไม่สามารถนำเอกสารข้างต้นทั้ง 6 ฉบับไปใช้นั้น อันเนื่องมาจากมีเหตุผลและข้อเสีย ดังนี้

- เหตุผลที่ไม่สามารถนำเอกสารไปประยุกต์ใช้ มีดังนี้
 1. การสื่อสารด้านนโยบายและความเสี่ยงของศูนย์ฯ สามารถทำได้โดยการสื่อสารด้วยปากเปล่าได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็ก (เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง) (ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง)
 2. เนื่องจากไม่มีบุคลากรลาออก ในช่วงการนำมาตรฐานไปประยุกต์ใช้ (เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร)
 3. เอกสารส่วนนี้ทางฝ่ายพัสดุของโรงพยาบาลระนองเป็นผู้รับผิดชอบ (เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับ การทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ) (เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง)

- ข้อเสียของเอกสาร มีดังนี้

1. เกิดการตีกรอบให้กับพนักงานมากจนเกินไป (เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ)

2. การวิเคราะห์และสำรวจเอกสารในการบริหารความเสี่ยง ว่าเอกสารใดจำเป็นต้องมีหรือไม่จำเป็นต้องมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เมื่อนำเอกสารทั้ง 40 ฉบับ มาวิเคราะห์และสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ว่าเอกสารใดจำเป็นต้องมีหรือควรมีในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 8.26 ดังนี้

ตารางที่ 8.26 : แสดงการสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับความจำเป็นหรือควรมีเอกสาร

ความจำเป็น / ควรมีเอกสาร	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารในศูนย์ฯ	
		มี	ไม่มี
ต้อง	1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	√	
ควร	2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น	√	
ต้อง	3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง	√	
ควร	4. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง		√
ต้อง	5. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหาร ความเสี่ยง	√	
ต้อง	6. เอกสารด้านการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	√	
ควร	7. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ	√	
ควร	8. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหาร ความเสี่ยง	√	
ต้อง	9. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม	√	
ต้อง	10. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิต สำนึกของพนักงาน	√	

ตารางที่ 8.26 (ต่อ) : แสดงการสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับความจำเป็นหรือควรมีเอกสาร

ความจำเป็น / ควรมีเอกสาร	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารในศูนย์ฯ	
		มี	ไม่มี
ต้อง	11. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง	√	
ควร	12. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล	√	
ควร	13. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากร	√	
ควร	14. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	√	
ควร	15. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร		√
ต้อง	16. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	√	
ต้อง	17. เอกสารการชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√	
ต้อง	18. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√	
ควร	19. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง		√
ต้อง	20. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	√	
ต้อง	21. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ		√
ต้อง	22. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ	√	
ต้อง	23. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน	√	
ต้อง	24. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร	√	
ต้อง	25. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ		√
ต้อง	26. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด	√	
ต้อง	27. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด	√	
ต้อง	28. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย	√	

ตารางที่ 8.26 (ต่อ) : แสดงการสำรวจเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับความจำเป็นหรือควรมีเอกสาร

ความจำเป็น / ควรมีเอกสาร	เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารในศูนย์ฯ	
		มี	ไม่มี
ต้อง	29. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงาน ของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง		√
ต้อง	30. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่าง ปลอดภัย	√	
ต้อง	31. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์	√	
ต้อง	32. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและ เครื่องมือติดตามตรวจสอบ	√	
ต้อง	33. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวน สาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง	√	
ต้อง	34. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข	√	
ต้อง	35. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิด ข้อบกพร่องซ้ำอีก	√	
ต้อง	36. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	√	
ต้อง	37. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก	√	
ต้อง	38. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหารความ เสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด	√	
ต้อง	39. เอกสารบันทึกผลการประชุม	√	
ต้อง	40. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้าน ความเสี่ยงขององค์กร	√	

3. การสรุปเอกสารที่จำเป็นจะต้องมีในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

จากตารางที่ 8.26 สามารถสรุปได้ว่าเอกสารที่จำเป็นต้องมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีจำนวนทั้งสิ้น 31 ฉบับเอกสาร ซึ่งเอกสารที่ไม่มีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพหรือน้ำแร่ ทั้ง 6 ฉบับนั้น จำเป็นจะต้องมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นจำนวน 3 ฉบับ ดังนี้

1. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
2. เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ
3. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง

ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุง/เพิ่มเติมเอกสารที่จำเป็นต้องมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในภาคผนวก จ

8.1.2 ด้านบุคลากร

ภายหลังจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองแล้วนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบในการดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ นางบุญสม ชัยณรงค์ พนักงานนวดอาวูโสของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เกี่ยวกับความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน (สามารถดูแบบสัมภาษณ์ได้จากภาคผนวก ง) สามารถแสดงผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ ดังตารางที่ 8.27 ดังนี้

ตารางที่ 8.27 : แสดงผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	√		√	
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น	√		√	
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	√		√	
4. การสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	√		√	
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง	√		√	
6. การบังคับกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	√		√	
7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ	√		√	
8. การมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง	√		√	

ตารางที่ 8.27 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม	√		√	
10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน	√		√	
11. การประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน งานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง	√		√	
12. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ใน แต่ละบุคคล	√		√	
13. การทบทวนความต้องการของบุคลากร	√		√	
14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	√		√	
15. การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วม และลาออกจากองค์กร	√			√
16. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	√		√	
17. การชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√		√	
18. การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	√		√	
19. การสื่อสารด้านความเสี่ยง	√		√	
20. การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงที่ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	√		√	
21. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อ สนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ	√			√
22. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลด้านการบริหารความ เสี่ยง	√		√	
23. การดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานวิธี ปฏิบัติงาน	√		√	
24. การควบคุมเอกสารในการปฏิบัติงาน	√		√	
25. การชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการ ทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ	√			√
26. การสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด	√		√	
27. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด	√		√	
28. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย	√		√	

ตารางที่ 8.27 (ต่อ) : แสดงผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
29. การดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้ รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง	√			√
30. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย	√		√	
31. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์	√		√	
32. การดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและ เครื่องมือติดตามตรวจสอบ	√		√	
33. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวน สาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง	√		√	
34. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง	√		√	
35. การกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิด ข้อบกพร่องซ้ำอีก	√		√	
36. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง	√		√	
37. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงานด้าน บริหารความเสี่ยง	√		√	
38. การตรวจประเมินระบบการบริหารความ เสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด	√		√	
39. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	√		√	
40. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้าน ความเสี่ยงขององค์กร	√		√	

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าพนักงานมีความเข้าใจในสิ่งที่ควรปฏิบัติและสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีจำนวนทั้งสิ้น 36 หัวข้อ ดังนี้

1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง
4. การสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง
6. การบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ

7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ
8. การมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง
9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม
10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน
11. การประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง
12. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล
13. การทบทวนความต้องการของบุคลากร
14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร
15. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ
16. การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ
17. การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ
18. การสื่อสารด้านความเสี่ยง
19. การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
20. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง
21. การดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานวิธีปฏิบัติงาน
22. การควบคุมเอกสารในการปฏิบัติงาน
23. การสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด
24. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด
25. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย
26. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย
27. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์
28. การดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ
29. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง
30. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง
31. การกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
32. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
33. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง
34. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
35. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร
36. การตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด

และมีอีก 4 หัวข้อ ที่พนักงานมีความเข้าใจแต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีดังนี้

1. การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร
2. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
3. การชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ
4. การดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง

ซึ่งสามารถสรุปการประเมินผลการทดสอบด้านบุคลากรหลังจากนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ได้ ดังตารางที่ 8.28 ดังนี้

ตารางที่ 8.28 : แสดงการประเมินผลการทดสอบด้านบุคลากรหลังจากนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง ไปใช้

		เกณฑ์ปฏิบัติ	
		ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
ความเข้าใจ	เข้าใจ	1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	19. การดำเนินการตามระบบที่สอดคล้องมาตรฐาน
		2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น	20. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลความเสี่ยง
		3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	21. การดำเนินการ ทวนสอบ รายงานวิธีปฏิบัติงาน
		4. การสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	22. การควบคุมเอกสารในการปฏิบัติงาน
		5. การดำเนินการตามขั้นตอนของแผนบริหารความเสี่ยง	23. การสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด
		6. การบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	24. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด
		7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ	25. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย
		8. การมอบหมายความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง	26. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย
		9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม	27. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์
		10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน	28. การควบคุมเครื่องวัด เครื่องมือวัดความตรวจสอบ
		11. การประเมินความรู้ ความสามารถผู้ปฏิบัติงาน	29. การกำหนดความรับผิดชอบหาสาเหตุข้อบกพร่อง
		12. การกำหนดความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่บุคคล	30. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง
		13. การทบทวนความต้องการของบุคลากร	31. กำหนดมาตรการป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก
		14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร	32. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง
		15. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	33. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงาน
		16. การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ	34. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
		17. การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ	35. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยง
		18. การสื่อสารด้านความเสี่ยง	36. การตรวจประเมินระบบ RM ตามช่วงเวลาที่กำหนด
		1. การหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร	
		2. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ	
		3. การชี้บ่งและทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ	
		4. การควบคุมการทำงานผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง	

ซึ่งเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดทั้ง 4 ข้อ ได้นั้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ไม่มีบุคลากรลาออก ในช่วงการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ (การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร)
2. การชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับ การทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อและการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ทางฝ่ายพัสดุของโรงพยาบาลระนองเป็นผู้รับผิดชอบ
3. พนักงานไม่ชอบการมีกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ)

ซึ่งเหตุผลทั้ง 4 ข้อดังกล่าวข้างต้นนั้น มีข้อจำกัดทางด้านระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย ขอบเขตของงานและวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้าไปทำการศึกษาวิจัย ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถนำระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงไปใช้ คือ วัฒนธรรมขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการกระตุ้น จูงใจ ให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจ และเกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือของพนักงานภายในองค์กร

8.1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์

ภายหลังจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองแล้วนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัยได้เข้าไปสังเกตเกี่ยวกับการนำวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ ซึ่งสามารถแสดงผลจากการนำวัสดุ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ ดังตารางที่ 8.29 ดังนี้

ตารางที่ 8.29 : แสดงผลจากการนำวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

วัสดุ อุปกรณ์ที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	อุปกรณ์ที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ปัญหาที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี	ได้ผล	ไม่ได้ผล		
1. ชุดปฐมพยาบาล	√		√			
2. ป้ายหรือข้อความบริเวณที่มีความเสี่ยง	√		√			
3. นาฬิกาที่สามารถมองเห็นในบริเวณอบไอน้ำ อ่างน้ำวน	√		√			
4. ระบบฉุกเฉินสำหรับในบริเวณอบไอน้ำ อ่างน้ำวน	√		√			
5. เครื่องวัดอุณหภูมิในบริเวณอบไอน้ำ อ่างน้ำวน	√		√			
6. เครื่องควบคุมอัตโนมัติในบริเวณอบไอน้ำ อ่างน้ำวน	√		√			
7. ระบบคัดกรองผู้รับบริการ	√		√		ความผิดพลาดจาก การไม่คัดกรองลูกค้า ทุกราย	จะทำการคัดกรองเฉพาะ ผู้ที่ต้องการรักษาสุขภาพ เท่านั้น เนื่องจากส่วน ใหญ่เป็นลูกค้าประจำ
8. คุณภาพน้ำที่มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่ง แพร่เชื้อ	√		√			
9. ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือสะอาด ถูกสุขลักษณะ	√		√			
10. ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ขัดหรือชุคผิวหนังผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อ	√		√			
11. ระบบการป้องกันอัคคีภัย	√		√			

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า วัสดุและอุปกรณ์ที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีการนำไปใช้ทั้งสิ้น (จากเดิมที่ไม่ได้นำชุดปฐมพยาบาล นาฬิกาที่สามารถมองเห็นในบริเวณความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวน และระบบฉุกเฉินสำหรับในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน) คือ

1. ชุดปฐมพยาบาล
2. ป้ายหรือข้อความบริเวณที่มีความเสี่ยง
3. นาฬิกาที่สามารถมองเห็นในบริเวณความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวน
4. ระบบฉุกเฉินสำหรับในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน
5. เครื่องวัดอุณหภูมิในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน
6. เครื่องควบคุมอัตโนมัติในบริเวณอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน
7. ระบบคัดกรองผู้รับบริการ
8. คุณภาพน้ำที่มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่งแพร่เชื้อ
9. ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือสะอาด ถูกสุขลักษณะ
10. ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ขัดหรือชุดผิวหนังผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อที่สามารถฆ่าและควบคุมเชื้อได้
11. ระบบการป้องกันอัคคีภัย

โดยวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกชนิดที่นำไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองทำให้ปัญหาอันเกิดจากความเสี่ยงลดน้อยลง นั่นก็หมายความว่า วัสดุและอุปกรณ์ที่นำไปใช้ก่อให้เกิดผลดีต่อการป้องกันการเกิดปัญหาในด้านต่างๆ ของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

บทที่ 9

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงบทสรุปในการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ วิทยาลัย ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ ตลอดจนการประเมินผลหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ รวมไปถึงข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

9.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปเนื้อหาได้ 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การพัฒนาและจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการไปประยุกต์ใช้กับองค์กรตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 ประเมินผลการทดสอบขององค์กรหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการ

9.1.1 ส่วนที่ 1 การพัฒนาและจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง

เริ่มต้นการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงโดยทำการศึกษามาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (The Australian/New Zealand Standard on Risk Management ; AS/NZS 4360) ซึ่งพบว่าเป็นระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงที่เน้นไปในด้านแนวทางการปฏิบัติเพื่อบริหารความเสี่ยงเท่านั้น แต่ยังขาดความสมบูรณ์ในการนำไปประยุกต์ใช้จริงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาควบคู่ไปกับมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงานอุตสาหกรรมของประเทศไทย ที่เป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปใช้ได้จริงทั่วทั้งองค์กร ทั้ง 3 ระบบมาตรฐานร่วมกัน คือ มาตรฐาน ISO 14001 , ISO 9001 , TIS 18001 พบว่าจำเป็นต้องจัดทำข้อกำหนดเพิ่มเติม เพื่อให้แนวทางการบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยสามารถสรุปข้อกำหนดที่จะต้องจัดทำเพิ่มเติมได้ 16 หัวข้อ ดังนี้

1. นโยบาย
2. กฎหมาย
3. วัตถุประสงค์
4. โครงสร้างความคิดชอบ
5. ผู้แทนฝ่ายบริหาร
6. การฝึกอบรมการสร้างจิตสำนึกและความสามารถ
7. การสื่อสาร
8. ระบบเอกสาร
9. การควบคุมเอกสาร
10. การจัดซื้อและการจัดจ้าง
11. การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก
12. การตรวจสอบและแก้ไข
13. การแก้ไขป้องกัน
14. การบันทึก
15. การตรวจประเมิน
16. การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

อีกทั้งยังนำมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐาน ISO 9004:2000 , QS9000 , ISO 9002 สามารถสรุปได้ว่ามีข้อกำหนดที่จำเป็นสำหรับงานบริการ ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6)
2. การบริการ (อ้างอิงจาก QS9000 ข้อ 4.19)
3. กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ (ISO9002 ข้อ 7.2)

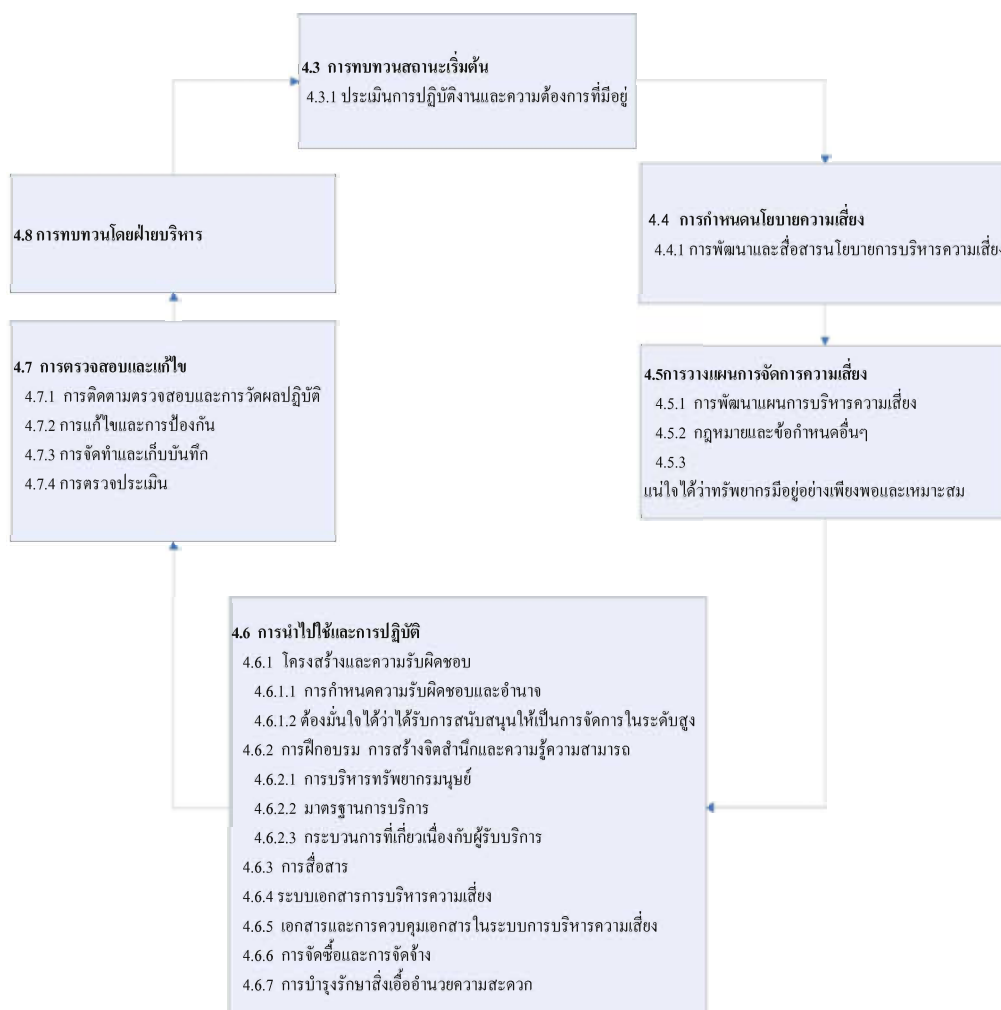
เมื่อได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับองค์กรอุตสาหกรรมบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้น ก็ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรอุตสาหกรรมบริการได้อย่างได้อันเนื่องจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ ยังมีเนื้อหาที่กว้างเกินไปและไม่เฉพาะเจาะจงกับงานบริการของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่โรงพยาบาลระนอง ดังนั้น ทางผู้ดำเนินงานวิจัย จึงเพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพ คือ มาตรฐานของสถานที่การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 และประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 2) เข้าไปในแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อก่อให้เกิดความสมบูรณ์และเหมาะสมต่อการ

นำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่างมากที่สุด โดยมีกฎหมายด้านกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ดังนี้

1. ข้อ 1 “สถานประกอบการ”
2. ข้อ 2 สถานที่เพื่อสุขภาพหรือเสริมสวย
3. ข้อ 3 มาตรฐานสถานที่ของสถานประกอบการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ
4. ข้อ 4 มาตรฐานผู้ดำเนินการ
5. ข้อ 5 ผู้ดำเนินการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ
6. ข้อ 6 ในกรณีที่มีการตรวจสอบพบว่า สถานประกอบการใดมีผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อ 4 หรือไม่ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5 ให้คณะกรรมการผู้ตรวจสอบแจ้งต่อคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางเพื่อพิจารณาเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินการ
7. ข้อ 7 มาตรฐานผู้ให้บริการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ
8. ข้อ 8 มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ
9. ข้อ 9 มาตรฐานความปลอดภัยกิจการสปาเพื่อสุขภาพ

แต่เนื่องจากกฎหมายข้อที่ 4.3 ของกิจการสปาเพื่อสุขภาพดังกล่าวข้างต้น ทางศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่และกิจการสปาเพื่อสุขภาพอื่นๆอีก 2 แห่ง ไม่ได้นำกฎหมายข้อนี้ไปใช้ ทางผู้ดำเนินงานวิจัยจึงได้ตัดกฎหมายข้อที่ 4.3 นี้ออกจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่าง กรณีศึกษา ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้พัฒนาขึ้นได้ดังรูปที่ 9.1 ดังนี้



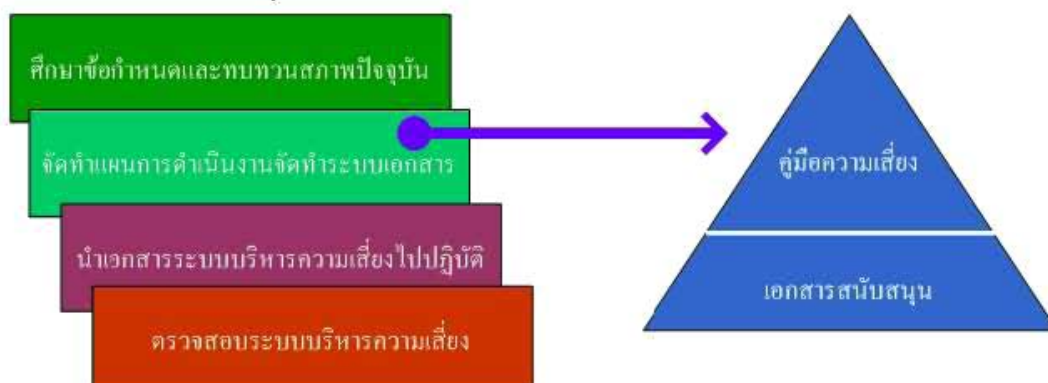
รูปที่ 9.1 : แสดงองค์ประกอบของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ซึ่งจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นไปสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญด้านการรับรองระบบมาตรฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานไอเอสไอ เมื่อพิจารณาแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำขึ้นแล้ว พบว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้น มีการสื่อความหมายและความกลมกลืน ราบรื่นของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อย ซึ่งผู้ดำเนินงานวิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

9.1.2 ส่วนที่ 2 การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการไปประยุกต์ใช้กับองค์กรตัวอย่าง

เมื่อทำการรวมข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอุตสาหกรรมบริการตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว จากนั้นนำแนวทางการบริหาร

ความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โดยการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้นั้น ดำเนินงานตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้



รูปที่ 9.2 : แสดงขั้นตอนการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้
(ที่มา : บัณฑิต 4 ชั้นคุณภาพ ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม)

1. การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงและทบทวนสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง

ทำการศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงและทบทวนสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ว่ามีสภาพเป็นอย่างไร โดยสามารถแบ่งการศึกษาออกได้เป็น 2 หัวข้อ คือ

1.1 การศึกษาข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

การศึกษาคำข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น จะทำการศึกษาคำข้อกำหนดร่วมกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ โดยมีทั้งสิ้น 3 ด้าน คือ

1. ด้านเอกสาร

ทำการสำรวจและเปรียบเทียบเอกสารที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับเอกสารที่ใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ เพื่อตรวจสอบว่าเอกสารที่ใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ มีเอกสารใดนอกเหนือไปจากเอกสารที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าเอกสารที่ใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ทั้ง 12 ฉบับนั้น ไม่มีเอกสารอันใดที่มีเนื้อหาออกเหนือไปจากเอกสารที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ทั้ง 40 ฉบับเลย ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า เอกสารที่ควรมีในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ควรมีจำนวนทั้งสิ้น 40 ฉบับ

2. ด้านบุคลากร

ทำการทบทวนความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อทดสอบว่าบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด และมีสิ่งใดที่ควรจัดทำเพิ่มเติม เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น โดยบุคลากรขาดความเข้าใจข้อกำหนดเป็นจำนวน 12 ข้อ จาก 40 ข้อ

3. ด้านวัสดุอุปกรณ์

ทำการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น เปรียบเทียบกับวัสดุอุปกรณ์ที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยมีการใช้จริงทุกชนิด ซึ่งมีอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องมีทั้งสิ้น 11 ชนิด

1.2 การทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารความเสี่ยง ดำเนินตามขั้นตอนในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 7 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 7 คือ ขั้นตอนการติดตามและทบทวน จะขอยกไปกล่าวในส่วนของการประเมินผลหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสื่อสารและปรึกษาหารือ (Communicate and Consult)

การสื่อสารและการปรึกษาหารือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยควรจะมีการพูดคุยกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในการปรึกษามากกว่าที่จะให้เกิดการไหลของข้อมูลทางเดียวจากผู้ตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งทางศูนย์ฯ ไม่ได้มีการพูดคุยดังกล่าว ดังนั้นทางศูนย์ฯ จะต้องทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการสื่อสารและปรึกษาหารือที่ดี เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การทบทวนสภาพองค์กร (Establish the Context)

ปัจจุบันการส่งเสริมสุขภาพเติบโตอย่างก้าวกระโดด แต่ยังคงมีผู้ที่ไม่รู้จริง อีกทั้งโรงพยาบาลระนองที่ได้รับการดูแลจากหน่วยงานราชการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานเกี่ยวกับการบริการนั้น ที่ผ่านมามีความตื่นตัวและประยุกต์ใช้การบริหารจัดการความเสี่ยงน้อยมาก ทางผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนองได้เล็งเห็นถึงความสำคัญนี้ จึงมีการกำหนดให้มีการทบทวนสภาพปัจจุบันของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 โดยมีผู้เข้าร่วมในการทบทวนสภาพองค์กร ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง ผู้จัดการศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ พนักงานนวดอาวูโส อายุรเวทและพนักงานนวดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสิ้น 7 คน

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

โดยทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่มาจากทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน โดยประชุมทำความเข้าใจกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีปัจจัยเสี่ยง (Risk Indicator) ทั้งหมด 45 หัวข้อ จากนั้นจึงทำการประชุมกับผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนองอีกครั้ง เพื่อค้นหาดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator ; KRI) ทำให้ได้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงทั้งสิ้น 19 หัวข้อ ซึ่งดัชนีชี้วัดความเสี่ยงแต่ละตัว สามารถเป็นดัชนีชี้วัดความเสี่ยงของงานบริการได้มากกว่า 1 ประเภท ดังนั้นสามารถกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงของงานบริการแต่ละประเภท ดังตารางที่ 9.1 ดังนี้

ตารางที่ 9.1 : แสดงจำนวนดัชนีชี้วัดความเสี่ยงแยกตามประเภทงานบริการ

ประเภทงานบริการ	จำนวนดัชนีชี้วัดความเสี่ยง(KRI)
1. การนัดเห็น	4
2. การนัดตัว	7
3. การอบสมุนไพร	5
4. การนัดประคบ	5
5. ธาราบำบัด	4
6. การนัดเฉพาะจุด	6
7. ศูนย์ออกกำลังกาย	4

เมื่อสามารถหาดัชนีชี้วัดความเสี่ยงได้แล้วนั้น สามารถนำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงมาจัดหมวดหมู่ความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน โดยแยกตามประเภทงานบริการทั้ง 7 ประเภท สามารถสรุปได้ว่าความเสี่ยงที่จัดอยู่ในด้านนโยบาย (Strategic) มี 9 ความเสี่ยง , ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational) มี 28 ความเสี่ยง , ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial) มี 13 ความเสี่ยง , ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance) มี 21 ความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Analyze Risks)

โดยจะวิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองของ โอกาสในการเกิดความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences) โดยโอกาสในการเกิดความเสียหาย (Likelihood) จะแสดงถึงความเป็นไปได้หรือความถี่ที่อาจจะเกิดความเสียหาย

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินค่าความเสี่ยง (Evaluate Risks)

ทำการประเมินค่าความเสี่ยงของงานบริการทั้ง 7 ประเภทจาก ความรุนแรงและโอกาสในการเกิดความเสียหาย ออกเป็น 4 ระดับ สามารถสรุปได้ว่าความเสี่ยงที่จัด

อยู่ในประเภท High มี 20 ความเสี่ยง , Medium มี 51 ความเสี่ยง ส่วนระดับ Extreme และ Low ไม่มีความเสี่ยงใดจัดอยู่ในประเภทนี้

ขั้นตอนที่ 6 การตอบสนองความเสี่ยง (Treat Risks)

โดยทำการกำหนดมาตรการที่เหมาะสม เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ สามารถเลือกดำเนินการได้ 4 แนวทาง ซึ่งสามารถสรุปแนวทางที่ทำการเลือก ดังนี้ การหลีกเลี่ยง (Avoiding) มี 12 ความเสี่ยง , การลด (Reducing) มี 25 ความเสี่ยง , การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transferring) มี 4 ความเสี่ยง ส่วนแนวทางการยอมรับความเสี่ยง (Retention) ไม่มีความเสี่ยงใดที่ตอบสนองความเสี่ยงด้วยแนวทางนี้

2. การจัดทำแผนการดำเนินงานและจัดทำระบบเอกสาร

โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนการดำเนินงานและจัดทำระบบเอกสาร ดังนี้

1. การจัดทำแผนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
2. การจัดทำระบบเอกสารที่ใช้ในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดทำระบบเอกสาร เพื่อใช้ในแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีและมีระเบียบมากยิ่งขึ้น โดยเอกสารสำหรับองค์กรขนาดเล็ก ดังเช่นศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จำเป็นจะต้องมีเอกสาร 2 ชนิด คือ

1. คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual)

การจัดทำคู่มือความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ จะมีคณะทำงาน 1 คณะ ที่ร่วมดำเนินการจัดทำคู่มือความเสี่ยงรวม 1 ฉบับ

2. เอกสารสนับสนุน

คือ เอกสารที่ใช้ในการช่วยทำให้การดำเนินงานตามระบบมาตรฐานบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความสะดวก สามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้โดยง่าย โดยมีทั้งสิ้น 40 ฉบับ

3. การนำเอกสารระบบบริหารงานความเสี่ยงไปปฏิบัติ

คือการนำเอกสารตามขั้นตอนที่ 2 ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการทดสอบว่าเอกสารที่เราจัดทำขึ้นใช้ได้หรือไม่เพียงไร

ในกรณีที่เอกสารยังไม่สมบูรณ์หรือนำไปปฏิบัติไม่ได้ก็ต้องปรับปรุงแก้ไข และหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการปฏิบัติยังไม่ดีพอก็ต้องทำความเข้าใจกับพนักงานซึ่งอาจต้องฝึกอบรมและปรับปรุงให้ดีขึ้น

4. การตรวจสอบระบบบริหารความเสี่ยง

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการจัดทำระบบคุณภาพเป็นขั้นตอนการตรวจสอบแนวทางทั้งหมดว่าแนวทางที่จัดทำขึ้นเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร หากพบว่ามีข้อบกพร่องต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าระบบขององค์กรถูกต้องเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะขอลำดับถึงในส่วนที่ 3 ต่อไป

9.1.3 ส่วนที่ 3 ประเมินผลการทดสอบองค์กรหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารจัดการ

โดยขั้นตอนการประเมินผลการทดสอบศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ หลังจากนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้นั้น มีขั้นตอนดังนี้

9.1.3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ในขั้นตอนนี้จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 7 การติดตามและทบทวน (Monitoring and Review) ของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 7 ขั้น

ซึ่งการติดตามและทบทวนความเสี่ยงในงานวิจัยครั้งนี้ จะวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ซึ่งจะประเมินแต่ละความเสี่ยงโดยการให้คะแนน 2 ปัจจัยด้วยกัน คือ โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequence)

จากนั้นจะนำคะแนนทั้ง 2 ส่วนมาคูณกัน โดยกำหนดการให้คะแนนอยู่ระหว่าง 1 - 10 เนื่องจากง่ายต่อการตีความได้ถูกต้องและแม่นยำในการจัดลำดับ ซึ่งผู้ดำเนินงานวิจัยได้ตกลงร่วมกับนางศศิมา หอมแก้ว ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โดยจากข้อมูลความเสี่ยงทั้งหมดจะพบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและปานกลางเท่านั้น ดังนั้น สามารถนำความเสี่ยงระดับสูงและปานกลาง มาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง ซึ่งจากการติดตามและทบทวนความเสี่ยง พบว่าเปอร์เซ็นต์การเกิดความเสี่ยงจากความเสียหายลดลงร้อยละ 64.13 ดังตารางที่ 9.2 ดังนี้

ตารางที่ 9.2 : แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังการจัดความเสี่ยง

ข้อ	อุบัติเหตุจากการเกิดความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์		ลดลงร้อยละ
		ก่อนมีแผนจัดการความเสี่ยง	หลังมีแผนจัดการความเสี่ยง	
1	ปวดกล้ามเนื้อจากการนวด	2	1	33.33
2	ชำรุดเสียหายจากการนวด	8	2	60
3	เป็นลมขณะอบสมุนไพร	2	1	33.33
4	เป็นลมขณะแช่น้ำแร่	1	0	100
5	เวียนศีรษะขณะแช่น้ำแร่	3	1	50
6	บาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ชำรุด	2	0	100
7	บาดเจ็บจากการปฐมพยาบาลไม่ถูกวิธี	2	0	100
8	นวดบริเวณที่ผู้รับบริการเคยมีปัญหา	3	0	100
9	การระเบิดของถังอบสมุนไพร	0	0	0
10	ติดเชื้อจากลูกประคบ	3	0	100
11	ติดเชื้อทางผิวหนัง	3	1	50
12	บาดเจ็บจากการใช้อุปกรณ์ไม่ถูกวิธี	5	2	42.86
			เฉลี่ย	64.13

จากการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียก่อนและหลังมีแผนจัดการความเสี่ยงสามารถสรุปได้ว่าศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ สามารถจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

9.1.3.2 การประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงภายหลังการนำไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

โดยทำการประเมินผลการทดสอบหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ซึ่งประเมินใน 3 ด้าน คือ

1. ด้านเอกสาร

ทำการสัมภาษณ์ผู้ดูแลศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง และตรวจสอบเอกสารที่มีและใช้จริงในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง สามารถสรุปได้ว่า เอกสารที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยง จำนวน 40 ฉบับนั้น ทางศูนย์บำบัด

สุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้มีการนำไปใช้จริงเพียง 34 ฉบับ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ และสำรวจถึงความจำเป็นต้องมีเอกสารในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ได้ว่าเอกสารที่ จำเป็นต้องมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีจำนวนทั้งสิ้น 31 ฉบับ โดยเอกสารที่จำเป็นต้องมี ในแนวทางการบริหารความเสี่ยง แต่ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ยังไม่มีการจัดทำเพิ่มเติม มี จำนวน 3 ฉบับ

2. ด้านบุคลากร

ทำการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบในด้านการดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน เกี่ยวกับความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน สรุปได้ว่าพนักงานมีความ เข้าใจในสิ่งที่ควรปฏิบัติและสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีจำนวนทั้งสิ้น 36 หัวข้อ โดยอีก 4 หัวข้อ ที่พนักงานมีความเข้าใจแต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งมีเหตุผลอันเนื่องมาจาก มีข้อจำกัด ทางด้านระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย ขอบเขตของงานและวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้าไป ทำการศึกษาวิจัย ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้ คือ วัฒนธรรมขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการกระตุ้น จูงใจ ให้พนักงานเกิดความรู้ ความ เข้าใจ และเกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือของพนักงาน ภายในองค์กร

3. ด้านวัสดุอุปกรณ์

ทำการสังเกตเกี่ยวกับการนำวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ ซึ่งสามารถแสดงผลจากการนำวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ สรุปได้ว่า วัสดุและอุปกรณ์ที่ควรมีในแนวทางการบริหารความเสี่ยงมีการนำไปใช้ทั้งสิ้น 11 ชนิด ซึ่งวัสดุ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกชนิดที่นำไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองทำให้ปัญหาอันเกิดจากความเสียงลคน้อยลง นั่นก็หมายความว่า วัสดุ และอุปกรณ์ที่นำไปใช้ก่อนให้เกิดผลดีต่อการป้องกันการเกิดปัญหาในด้านต่างๆของศูนย์บำบัด สุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ซึ่งสามารถเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไป ประยุกต์ใช้ ได้ดังตารางที่ 9.3 ดังนี้

ตารางที่ 9.3 : แสดงการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

ความเสี่ยง	ผลของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้	
	ก่อนนำไปประยุกต์ใช้	หลังนำไปประยุกต์ใช้
1. กระบวนการบริหารความเสี่ยง		
1.1 การสื่อสารและปรึกษาหารือ	1.1 ใช้การสื่อสารทางเดียวจากพนักงานระดับล่างไปสู่ผู้บริหาร	1.1 ใช้การสื่อสาร 2 ทาง ร่วมปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง
1.2 การทบทวนสภาพองค์กร	1.2 ไม่มีการทบทวนองค์กรว่ามีความพร้อมในการบริหารความเสี่ยงหรือไม่	1.2 รับรู้ถึงสถานะขององค์กรว่ามีความพร้อมต่อการบริหารความเสี่ยงหรือไม่
1.3 การระบุความเสี่ยง	1.3 ระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาจากข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ	1.3 ค้นหาและระบุความเสี่ยงที่มาจากทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน โดยการประชุมเพื่อค้นหาดัชนีชี้วัดความเสี่ยง
1.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	1.4 วิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองของความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences)	1.4 วิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองของ โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Consequences)
1.5 การประเมินค่าความเสี่ยง	1.5 ไม่มีการประเมินค่าความเสี่ยง	1.5 ประเมินค่าความเสี่ยงออกเป็น 4 ระดับ เพื่อให้ทราบว่าแต่ละความเสี่ยงมีความสำคัญอยู่ในระดับใด
1.6 การตอบสนองความเสี่ยง	1.6 ใช้วิธีการตอบสนองตามประสบการณ์ที่มีอยู่	1.6 กำหนดมาตรการที่เหมาะสม ออกเป็น 4 แนวทาง เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น และผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้

ตารางที่ 9.3 (ต่อ) : แสดงการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

ความเสี่ยง	ผลของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้	
	ก่อนนำไปประยุกต์ใช้	หลังนำไปประยุกต์ใช้
1.7 การติดตามและทบทวน	1.7 ไม่มีการติดตามและทบทวนความเสี่ยง	1.7 ติดตามและทบทวนผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น	ไม่มีการทบทวนสถานะเริ่มต้น	ทำให้ศูนย์ฯ รับรู้ถึงสถานะขององค์กรว่ามีความพร้อมต่อการนำมามาตรฐานไปใช้หรือไม่
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง	ไม่มีการกำหนดนโยบายความเสี่ยง	ทำให้พนักงานทุกคนเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงร่วมกัน
4. การวางแผนการจัดการความเสี่ยง	ไม่มีการวางแผนการจัดการความเสี่ยง	ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระเบียบ ไม่สับสน
5. การนำไปใช้และการปฏิบัติ	มีการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เพียงเพื่อแก้ปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในศูนย์ฯ เท่านั้น แต่ยังคงขาดกระบวนการบริหารงานด้านบุคลากร และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> • ทำให้เกิดการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม • ทำให้สามารถเข้าใจและรับทราบในสิ่งที่พนักงานต้องการ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารงานด้านบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น • เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงงานบริการให้ดียิ่งขึ้น • แน่ใจได้ว่าผู้รับบริการได้รับบริการในสิ่งที่ต้องการจริงๆ • ทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานย้อนหลัง หาสาเหตุของปัญหาได้ • ทำให้มีการดูแลอุปกรณ์ตรวจวัดให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมอยู่เสมอ

ตารางที่ 9.3 (ต่อ) : แสดงการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

ความเสี่ยง	ผลของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้	
	ก่อนนำไปประยุกต์ใช้	หลังนำไปประยุกต์ใช้
6. การตรวจสอบและแก้ไข	ไม่มีการติดตามตรวจสอบ การแก้ไข การป้องกัน และการวัดผลปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> • ทำให้แบ่งหน้าที่การตรวจสอบได้เหมาะสมตามความสามารถ • ไม่ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน • ทำให้ทราบวิธีการในการดำเนินการแก้ไขในแต่ละวิธี พร้อมทั้งทราบข้อดี ข้อเสียของวิธีการดำเนินการแก้ไขนั้นๆ • ทำให้เอกสารที่ใช้ในศูนย์มีการปรับปรุงให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อก่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน • ทำให้เอกสารมีการจัดทำและเก็บบันทึกอย่างเป็นระเบียบ สามารถค้นหาได้ง่าย
7. การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	มีเพียงการประชุมเรื่องความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ในศูนย์ฯ เพื่อหาทางแก้ไข แต่ไม่มีการทบทวนว่าความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> • ทำให้สามารถทวนสอบข้อตกลงในการดำเนินงานและแก้ไขในแต่ละครั้งได้ • เพื่อให้แน่ใจได้ว่าข้อเสนอแนะทุกข้อได้นำไปปรับใช้

9.2 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. เนื่องจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ทางผู้ดำเนินงานวิจัยพัฒนาขึ้นนั้น ได้นำไปประยุกต์ใช้เฉพาะองค์กรอุตสาหกรรมบริการเพียงแห่งเดียวเท่านั้น คือ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ซึ่งผลจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้อาจเปลี่ยนแปลงไป หากนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรอุตสาหกรรม

บริการอื่นๆ โดยผลจากการประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองนั้น เป็นเพียงแนวทางในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้เท่านั้น

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ทางผู้ดำเนินงานวิจัยพัฒนาขึ้น เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ในองค์กรอุตสาหกรรมบริการเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ในองค์กรอุตสาหกรรมการผลิตได้

9.3 ปัญหาและอุปสรรค

1. เนื่องจากศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองไม่เคยมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในด้านโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นมาก่อน ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการทบทวนสภาพเบื้องต้น จึงอยู่ภายใต้กรอบความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนได้บ้าง
2. ในการประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น ต้องอาศัยระยะเวลาค่อนข้างนาน ตั้งแต่ การศึกษาหาข้อมูล การเตรียมความพร้อม การทดลองปฏิบัติ และการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม จึงทำให้เห็นผลได้ช้า และเนื่องจากเวลาในการวิจัยที่ค่อนข้างจำกัด จึงไม่สามารถประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกพื้นที่ของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ ดังนั้น การประเมินผลหลังจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้จึงเป็นเพียงการประเมินผลเบื้องต้นเท่านั้น
3. เนื่องจากพนักงานในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองไม่มีพื้นฐานในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงมาก่อน การเข้าไปดำเนินงานวิจัยจึงเกิดอุปสรรคในการอธิบาย ทำความเข้าใจให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง
4. ในการเสนองบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น จำเป็นที่จะต้องใช้เวลาพอสมควร เนื่องจากศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองเป็นองค์กรราชการ การเสนองบประมาณจะเป็นไปตามขั้นตอนมากกว่าองค์กรเอกชน

9.4 ข้อเสนอแนะ

1. บุคลากรทุกระดับในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ตั้งแต่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง ผู้จัดการศูนย์ฯ ผู้ดูแลศูนย์ฯ อายุรเวท พนักงานนวด อาวุโส ประชาสัมพันธ์ พนักงานนวด ตลอดจนพนักงานทำความสะอาด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร ต้องรู้หน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนต้องปฏิบัติ ต้องรู้ผลที่จะได้รับจากการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร
2. บุคลากรทุกระดับต้องมีความมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแนวทางการบริหารความเสี่ยง ซึ่งหมายถึง การมีจิตใจที่เห็นด้วย/คล้อยตามที่จะปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามที่ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่กำหนดขึ้น และต้องสอดคล้องตามข้อกำหนดของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้วย
3. บุคลากรต้องศึกษาคู่มือความเสี่ยง (Risk Manual : RM) และเอกสารสนับสนุนในจุดที่รับผิดชอบให้ชัดเจน พร้อมทั้งปฏิบัติตามคู่มือความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด
4. การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนที่ดี มีทักษะในการกำหนดผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม มีศิลปะในการกระตุ้น จูงใจ สื่อสาร ประสานงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเทคนิคในการติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลเป็นระยะๆ ต่อที่ประชุม พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ไปยังบุคลากรในองค์กร/ ผู้รับบริการ เพื่อทราบความคืบหน้า อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และการมีส่วนร่วมในองค์กร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เจนเนตร มณีนาถ, กรกนก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง และ ดร.ณรัตน์ พึ่งตน. การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ชัม ชีสเต็ม, 2548.
- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), สำนักตรวจสอบภายในและฝ่ายพัฒนาบุคลากร. Risk Management. กรุงเทพมหานคร: 2545. (เอกสารประกอบการฝึกอบรม)
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร , 2546.
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. การตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร: นทีรีพับลิค, 2546.
- สุพจน์ โกสียะจินดา. การประเมินความเสี่ยงของโครงการคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- Bartoo, G. Risk management [medical devices] [Online]. Available from: <http://ieeexplore.ieee.org> [2007, January 18]
- De Klerk, A.M. Risk management heuristics in new product development [Online]. Available from: <http://ieeexplore.ieee.org> [2007, January 19]
- McRoberts, S. Risk management of product safety [Online]. Available from: <http://ieeexplore.ieee.org> [2007, January 19]
- McRoberts, S. Risk management of product safety [Online]. Available from: <http://ieeexplore.ieee.org> [2007, January 19]
- Peter A. G. M. De Smet. Clinical risk management of herb–drug interactions [Online]. Available from: <http://www.blackwell-synergy.com> [2007, January 21]
- Queensland University of Technology. Risk Management Framework [Online]. Available from: <http://www.qut.edu.au> [2007, January 15]
- Siri Thongsiri. Enterprise Risk Management and Internal Control Framework. Bangkok: 2003. (Training Manual)

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กฤษฎ์ อุทัยรัตน์.คู่มือปฏิบัติการจริงสู่การรับรองมาตรฐานโลก ISO 9002 งานบริการ เล่ม 1-2.

กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2543.

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ . 2541. ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างานคิวซีเซอร์เคิล .

กรุงเทพมหานคร : บริษัท เทคนิคอล แอนโพรช เคาร์เซลลิ่ง แอนด์ เทรนนิง จำกัด.

2548.การแก้ไขปัญหา ธุรกิจด้วยวิธีทางสถิติ.พิมพ์ครั้งที่ 1.กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

เจริญ เจษฎาวัดลย์.การบริหารความเสี่ยง.กรุงเทพมหานคร:พอดี้,2546

คณัย เทียนพุด.ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจและการประเมินองค์กรแบบสมดุล . กรุงเทพมหานคร :

กลุ่มแอดวานซ์ รีเสิร์ช ,2547

ดร.เจนเนตร มณีนาถ ,กรกนก วงศ์พานิช ,ปัญญาชน แก้วมีแสง , ดร.ณรัตน์ พึ่งตน .การจัดการ

บริหารความเสี่ยงระดับองค์กร.กรุงเทพมหานคร: ชัม ชิสเต็ม ,2548

ดร.ณัฐกาญจน์ สุวรรณปฏิกรณ์ . กิจกรรมประยุกต์ใช้ตามข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ ISO

9001:2000.กรุงเทพมหานคร: ไคเรทท์ ออกาไนซิง ซัพพลาย ,2544.

ดร.ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์ และ กฤษฎ์ อุทัยรัตน์.ฝ่าประเด็นเส้นข้อกำหนด ISO 9001 Y2K.

กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2543.

ดร.ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์.การพัฒนาจัดทำและการปรับเข้าสู่ISO9001-2000.กรุงเทพมหานคร:

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2544.

เดชรัตน์ สุขกำเนิด, วิชัย เอกพลากร, ปัตพงษ์ เกษสมบูรณ์ .การประเมินผลกระทบทางสุขภาพเพื่อ

การสร้างนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ : แนวคิด แนวทาง และแนวปฏิบัติ .นนทบุรี:

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2545

ธงชัย ธาระวานิช.คู่มือการจัดการระบบคุณภาพ ISO 9000.กรุงเทพมหานคร: ลิฟวิ้ง ทรานส์ มีเดีย

,2544.

ชเรศ ศรีสถิตย์ .ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล ISO 14001:2004.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2549.

ธีระพันธ์ พลมณี.การจัดทำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากลISO9001-2000.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หน้าต่างสู่โลกกว้าง,2544.

นพ.สิทธิศักดิ์ พดุกษ์ปิติกุล.คู่มือการตรวจประเมินคุณภาพโรงพยาบาล.กรุงเทพมหานคร:สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2544.

เพ็ญญา ทรัพย์เจริญ .การแพทย์แผนไทยสายใยแห่งชีวิตและวัฒนธรรม .รวมบทความวิชาการ เล่ม 2 .กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก,2542

รศ. ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย. การควบคุมคุณภาพสำหรับนักบริหาร และกรณีศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: ส. เอเชียเพรส (1989), 2540.

รศ. ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย.เอกสารประกอบการสอนรายวิชา Risk Management.

กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

รศ.สยาม อรุณศรีมรกต และ ดร.ไกรชาติ ตันตระการอาภา.การตรวจประเมินระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2004 ภายในองค์กร. กรุงเทพมหานคร:คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล,2549.

วชิรวิษณุ มธุรสสุวรรณ.การตรวจติดตามภายในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม.กรุงเทพมหานคร:สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2545.

วิทยา อยู่สุข.อาชีพอนามัยความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม: Occupational health, and environment.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์นำอักษรการพิมพ์ , 2543

วีรวิรุช มาณะศิริรานนท์,วุฒิพงษ์ ยชธาสโรดม.การประเมินโดยอิงกับความสามารถ.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ Be Bright Books,2547.

ศ.ดร. สุภางค์ จันทวานิช.วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ.พิมพ์ครั้งที่ 13.กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2548.

อิโตชิ คูเมะ.วิธีทางสถิติเพื่อการพัฒนาคุณภาพ.พิมพ์ครั้งที่ 6.กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริม

เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น),2541.

ภาษาอังกฤษ

Alan Waring and A. lan Glendon .Managing Risk ,International Thomson Business Press

(1998):359-387

Bob Ritchie and David Marshall .Business Risk Management ,CHAPMAN & HALL(1993):

310-317

Chrysler Corporation , Ford Motor Company and General Motors Corporation. Potential Failure

Mode and Effects Analysis (FMEA). USA: 1995. (Reference Manual)

The Australian/New Zealand Standard on Risk Management; AS/NZS 4360 :1999

The Australian/New Zealand Standard on Risk Management; AS/NZS 4360 : 2004

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	รายการ
1	แบบสอบถาม เรื่อง ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารความเสี่ยง
2	แบบสอบถาม เรื่อง การนำกฎหมายด้านกิจการสปาเพื่อสุขภาพไปใช้
3	แบบสอบถาม เรื่อง ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ก่อนนำไปประยุกต์ใช้

แบบสอบถามเรื่อง

..... ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หัวข้อ “ การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ ” ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อประเมินประสิทธิภาพ และสำรวจความคิดเห็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นในวิทยานิพนธ์นี้

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม:

ชื่อหน่วยงาน.....ตำแหน่ง.....อายุงาน.....ปี

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	หัวข้อในการประเมิน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	ความถูกต้องและความทันสมัยของเนื้อหา					
	- ความถูกต้องตามหลักวิชา					
	- ความถูกต้องเป็นที่ยอมรับว่าถูกต้องในปัจจุบัน					
	- ความถูกต้องของหลักการปฏิบัติงาน					
2	ความสมบูรณ์และความลึก					
	- มีคำอธิบาย ขยายหลักวิชา หลักการปฏิบัติงาน					
	- หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข					
3	การจัดเรียงลำดับเนื้อหา					
	- ลำดับขั้นตอน/ลำดับกระบวนการ					
	- เนื้อหาเข้าใจง่าย					
	- กลมกลืน ราบรื่น					
4	ความเหมาะสมและความถูกต้องของการใช้ภาษา					
	- จำนวนในการเขียน					
	- สื่อความหมาย					
5	คุณค่า ประโยชน์ของแนวทางการบริหารความเสี่ยง					
	- ประโยชน์ที่ได้รับ					
	- ความน่าเชื่อถือ					
	- การนำไปใช้อ้างอิง ศึกษา ค้นคว้า					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

แบบสอบถามเรื่อง

**การนำกฎหมายด้านกิจการสปาเพื่อสุขภาพไปใช้
ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง**

แบบสอบถามเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการนำมาตรฐานการบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการ
ตรวจสอบตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 และประกาศกระทรวงสาธารณสุข
(ฉบับที่ 2) ไปใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

- | | |
|------------------|-------------------------|
| 1. เพศ | 2. อายุ |
| 3. อายุงาน | 4. ตำแหน่งหน้าที่ |

ตอนที่ 2 ข้อมูลการนำมาตรฐานการบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบตาม
พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 และประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 2) ไปใช้ใน
องค์กร

กรุณาตรวจสอบการนำมาตรฐานไปใช้ในองค์กรของท่าน ในตารางด้านล่างนี้

ลำดับ (No.)	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	การนำไปใช้		เหตุผลที่ไม่มี
		มี	ไม่มี	
1	ข้อ 3 มาตรฐานสถานที่			
1.1	ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความสะดวก ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ขีดศาสนสถาน			
1.2	มีการแบ่งพื้นที่ประกอบกิจการสปาอย่างชัดเจน			
1.3	ไม่มีพื้นที่สถานประกอบการอยู่ในพื้นที่ติดต่อกับสถานบริการ			
1.4	มีการแบ่งสัดส่วนการให้บริการอย่างชัดเจนและเป็นไปตามมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท			
1.5	การจัดบริเวณที่ให้บริการเฉพาะบุคคล ไม่มีขีด/ลัดดาเกินไป			
1.6	พื้นที่ให้บริการภายในและภายนอก สะอาดเรียบร้อยเสมอ			
1.7	อาคารทำด้วยวัสดุที่มั่นคงถาวร ไม่ชำรุดและไม่มีการบสกรปรก			
1.8	พื้นที่ที่มีการใช้น้ำในการให้บริการ ทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดง่ายและไม่ลื่น			
1.9	มีแสงสว่างที่เพียงพอในการให้บริการแต่ละพื้นที่			
1.10	มีการระบายอากาศที่เพียงพอ			
1.11	มีการจัดการสิ่งปฏิกูลและน้ำเสียที่ถูกหลักสุขาภิบาล			

ลำดับ (No.)	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	การนำไปใช้		เหตุผลที่ไม่มี
		มี	ไม่มี	
1.12	มีการควบคุมพาหะนำโรคอย่างถูกหลักสุขาภิบาล			
1.13	มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและ ผู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และแยกส่วนชาย หญิง			
1.14	การตกแต่งสถานที่ไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสียศีลธรรม หรือขัดต่อวัฒนธรรมและประเพณีอันดี			
2	ข้อ 4 มาตรฐานผู้ดำเนินการ			
2.1	มีผู้ดำเนินการคนหนึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการ ดำเนินการสถานประกอบการ			
2.2	ผู้ดำเนินการมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะห้าม ดังนี้			
	a. มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์			
	b. มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย			
	c. วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรเกี่ยวกับสุขภาพหรือ สาขาที่สถานประกอบการกลางรับรองหรือทำงานใน สถานประกอบการไม่น้อยกว่า 2 ปี			
	d. ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถ ความที่คณะกรรมการ กลางกำหนด			
	e. กรณีเคยเป็นผู้ดำเนินการแต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถจะต้องพ้นระยะเวลานับแต่วันที่ถูกเพิกถอน ไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินใหม่ได้			
	f. ไม่เคยรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ เป็นโทษที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ			
	g. ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้			
	i. โรคพิษสุราเรื้อรัง			
	ii. โรคจิตเวชเสียดใจให้โทษอย่างร้ายแรง			
	iii. โรคจิตร้ายแรง			
	iv. โรคอื่นในระยะรุนแรงหรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง			
	h. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย			
	i. ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนเสมือนหรือไร้ความสามารถ			
2.3	มีการควบคุมดูแลสถานประกอบการโดยใกล้ชิด			
2.4	ไม่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว			
2.5	กรณีเปลี่ยนผู้ดำเนินการ จะหาผู้ดำเนินการใหม่และแจ้งกอง การประกอบโรคศิลปะทราบภายใน 30 วันนับแต่วันที่เปลี่ยน			
3	ข้อ 5 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ดำเนินการ			
3.1	ควบคุม ดูแลผู้ให้บริการ ให้บริการตามนโยบายและคู่มือ ปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด			
3.2	จัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน			
3.3	จัดทำคู่มือปฏิบัติการสำหรับบริการทุกครั้งที่มีการจัดบริการ ใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใดๆ			

ลำดับ (No.)	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	การนำไปใช้		เหตุผลที่ไม่มี
		มี	ไม่มี	
3.4	มีการพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถให้บริการได้ตามคู่มือทุกครั้งที่มีการจัดบริการใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใดๆ			
3.5	ประเมินผลปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง			
3.6	ดูแลมิให้มีการจัดสถานที่ รูปภาพหรือสื่ออื่นๆ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกผู้ให้บริการได้			
3.7	ดูแลผู้ให้บริการมิให้มีการลักลอบก้ำประเวณี หรือบริการที่ขัดต่อกฎหมาย วัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีอันดี			
3.8	ดูแลการบริการ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องใช้ต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน ถูกสุขลักษณะและใช้ได้อย่างปลอดภัย			
3.9	ห้ามมิให้ผู้ดำเนินกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (ก) รับผู้มีอายุต่ำกว่า ๑๘ ปีบริบูรณ์เข้าทำงาน (ข) ยินยอมหรือปล่อยผู้มีอาการเมินเมาจนประพาศิวันวายหรือครองสติไม่ได้เข้าไปในสถานประกอบการระหว่างทำการ (ค) ยินยอมหรือปล่อยให้กระทำผิดเกี่ยวกับยาเสพติด (ง) ยินยอมหรือปล่อยให้นำอาวุธเข้าไปในสถานประกอบการ			
3.10	ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน โดยเคร่งครัด			
3.11	ดูแลสวัสดิภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการของผู้ให้บริการ			
3.12	มีมาตรการป้องกันการถูกล่วงละเมิดจากผู้รับบริการ			
3.13	แสดงใบรับรองมาตรฐานไว้ในที่เปิดเผย มองเห็นได้ชัดเจน			
4	ข้อ 6			
4.1	กรณีพบว่าผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม ให้เพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถ			
5	ข้อ 7 มาตรฐานผู้ให้บริการ			
5.1	ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้ (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ (ข) ได้รับการอบรมจากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการกลางรับรองหรือทำงานในกิจการสปา ไม่น้อยกว่า 1 ปีและผ่านการทดสอบโดยคณะกรรมการกลาง (ค) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้ i. โรคพิษสุราเรื้อรัง ii. โรคจิตยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง iii. โรคจิตร้ายแรง iv. โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน หรือโรคติดต่อในระยะร้ายแรง			
5.2	ไม่เป็นโรคbukกลวิกลจริต กนไร้หรือเสมือนความสามารถ			
5.3	กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการ แต่ถูกเพิกถอน ต้องใช้เวลาเพิกถอน ไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ใหม่ได้			

ลำดับ (No.)	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	การนำไปใช้		เหตุผลที่ไม่มี
		มี	ไม่มี	
5.4	<p>ผู้ให้บริการมีหน้าที่และข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้</p> <p>(ก) ให้บริการตามความรู้ตรงตามวิชาชีพที่ได้ศึกษามา</p> <p>(ข) ไม่กลั่นแกล้ง ทำร้ายหรือก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ</p> <p>(ค) เก็บความลับของผู้รับบริการ โดยไม่นำข้อมูลหรือเรื่องที่ได้ยิน ไปเปิดเผยจนเกิดความเสียหาย</p> <p>(ง) ไม่แสดงอาการยั่วยวนหรือพูดจาให้ผู้รับบริการเข้าใจว่าต้องการมีเพศสัมพันธ์ และต้อง ไม่มีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือคำประเวณี</p> <p>(จ) ไม่พูดจาหยอกล้อ หรือกระทำการใดๆอันมิใช่หน้าที่ โดยต้อง ให้บริการด้วยอาการสุภาพ อ่อน โยน</p> <p>(ฉ) ไม่ดื่มสุรา เครื่องดื่มมึนเมาหรือยาเสพติด ขณะให้บริการ</p> <p>(ช) ซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ที่กระทำ ไม่ลักขโมยทรัพย์สิน</p> <p>(ซ) มีการดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และไม่นำโรคติดต่อไปแพร่แก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน</p> <p>(ฌ) ห้ามไม่ให้ใส่เครื่องประดับหรือของมีค่า ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>(ฎ) ดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี</p>			
6	ข้อ 8 มาตรฐานการบริการ			
6.1	มีผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศนี้			
6.2	ไม่มีคนนำผู้ที่ขาดคุณสมบัติมาให้บริการ เว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการที่มี			
6.3	มีการจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท			
6.4	<p>สถานประกอบการต้องมีลักษณะการให้บริการดังต่อไปนี้</p> <p>(ก) เริ่มบริการได้ตั้งแต่เวลา 08.00 นาฬิกา และให้บริการไม่เกิน 24.00 นาฬิกา</p> <p>(ข) ผู้ประกอบการต้องแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการตามแบบกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>(ค) จัดทำทะเบียนประวัติผู้รับบริการ โดยเก็บในสภาพที่ตรวจสอบได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับแต่วันที่จัดทำ</p> <p>(ง) ห้ามไม่ให้มีการบริการเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์หรือของมึนเมาและถือเป็นเขตปลอดบุหรี่</p> <p>(จ) การให้บริการจะต้องไม่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ และอื่นๆ</p> <p>(ฉ) การประชาสัมพันธ์/โฆษณา ต้องไม่ทำให้เข้าใจว่ามีการรักษาอันอาจฝ่าฝืนกฎหมายและเป็นเท็จหรือเกินความจริง</p> <p>(ช) แสดงรายการบริการ และอัตราค่าบริการในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย สามารถตรวจสอบได้</p>			

ลำดับ (No.)	รายการที่ตรวจติดตาม/คำถาม	การนำไปใช้		เหตุผลที่ไม่มี
		มี	ไม่มี	
	(ข) ไม่จัดหรือยินยอมให้มีรูปแบบการให้บริการ ที่อาจฝ่าฝืน กฎหมายสถานบริการหรือบริการที่ต้องขออนุญาตเป็นพิเศษ (ฉ) มีเครื่องแบบผู้ให้บริการ ที่รัดกุม สุภาพ สะอาดเรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และมีป้ายชื่อติดไว้ที่หน้าอกด้านซ้าย			
7	ข้อ 9 มาตราฐานความปลอดภัย			
7.1	มีชุดปฐมพยาบาลจัดไว้ในสถานประกอบการ และพร้อมใช้ งาน ได้ตลอดเวลาที่มีการให้บริการ			
7.2	มีป้ายหรือข้อความเพื่อแสดง/เตือนให้ผู้รับบริการระมัดระวัง อันตรายหรือบริเวณที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย			
7.3	มีพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในการ ใช้อุปกรณ์ในบริเวณที่มีการบริการความร้อนหรือมีอันตราย			
7.4	มีพนักงานรับผิดชอบอุปกรณ์ และดูแลการใช้อุปกรณ์บริเวณ ที่มีบริการความร้อนหรือมีอันตรายในขณะและหลังใช้งาน			
7.5	มีนาฬิกาที่สามารถมองเห็น อ่านง่ายและชัดเจนจากจุดที่ผู้รับ บริการใช้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ และอ่างนํ้าวนอยู่			
7.6	มีระบบฉุกเฉินในบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างนํ้าวน			
7.7	มีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องกวนกุ่มอัตโนมัติ และเครื่องตั้ง เวลาบริเวณที่ให้บริการความร้อน และนํ้าเย็น			
7.8	มีระบบคัดกรองผู้รับบริการ ที่อาจเสี่ยงต่อการบริการบางแผนก			
7.9	ดูแลและควบคุมคุณภาพน้ำที่ใช้สำหรับให้บริการ			
7.10	มีการซักหรือล้างทำความสะอาดอย่างถูกสุขลักษณะ สำหรับ ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือทุกชนิดเมื่อใช้บริการแล้ว			
7.11	มีการสวมอุปกรณ์ที่ถูกสุขลักษณะ ในกรณีที่ผู้ให้บริการอาจ มีการหายใจบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ			
7.12	มีการดำเนินการป้องกันการติดเชื้อที่เหมาะสม			
7.13	มีระบบการป้องกันอัคคีภัย ในสถานประกอบการตาม กฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร			

ตอนที่ 3 ข้อกำหนดอื่นๆ (นอกเหนือจากมาตรฐานข้างต้น) ที่ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่

1.
2.
3.
4.

แบบสอบถามเรื่อง

**ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการ
บริหารความเสี่ยง ก่อนนำไปประยุกต์ใช้**

แบบสอบถามเจ้าหน้าที่เรื่อง ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ก่อนนำไปประยุกต์ใช้ในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

- | | |
|------------------|-------------------------|
| 1. เพศ | 2. อายุ |
| 3. อายุงาน | 4. ตำแหน่งหน้าที่ |

ตอนที่ 2 ข้อมูลเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ก่อนนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

กรุณาทำ ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าจะมีความเหมาะสมกับตัวท่านมากที่สุดในแต่ละข้อของสิ่งที่ควรปฏิบัติในแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในตารางด้านล่างนี้

สิ่งที่ควรปฏิบัติในแนวทาง การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ
1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง		
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น		
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง		
4. การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง		
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง		
6. การบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ		
7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ		
8. การมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง		
9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม		
10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน		
11. การประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง		
12. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล		
13. การทบทวนความต้องการของบุคลากร		

สิ่งที่ควรปฏิบัติในแนวทาง การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ	
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ
14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร		
15. การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร		
16. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ		
17. การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ		
18. การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ		
19. การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง		
20. การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ มาตรฐานสากล		
21. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ		
22. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง		
23. การดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานวิธีปฏิบัติงาน		
24. การควบคุมเอกสารในการปฏิบัติงาน		
25. การชี้บ่งและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็น		
27. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด		
28. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย		
29. การดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง		
30. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย		
31. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์		
32. การดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ		
33. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง		
34. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง		
35. การกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก		
36. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง		
37. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง		
38. การตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามเวลาที่กำหนด		
39. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง		
40. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร		

ภาคผนวก ข.

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไข
หลังจากได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในข้อกำหนดที่ 1 และ 4**

1. ขอบเขตและข้อกำหนดทั่วไป

1.1 ขอบเขตและการประยุกต์

มาตรฐานนี้จะให้แนวทางทั่วไปสำหรับการจัดการความเสี่ยง โดยมาตรฐานนี้อาจประยุกต์ใช้ได้ในช่วงกว้างกับกิจกรรม, การตัดสินใจหรือการดำเนินงานขององค์กร, กลุ่มและบุคคล ในขณะที่มาตรฐานมีการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางและกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปจะถูกประยุกต์ใช้กับองค์กรหรือกลุ่ม ดังนั้น เพื่อความน่าเชื่อถือจะใช้คำว่าองค์กรตลอดทั่วทั้งมาตรฐานนี้

มาตรฐานนี้จะเน้นไปที่ส่วนประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง แต่ไม่ได้บังคับว่าระบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องเหมือนกันกับตัวมาตรฐานนี้ทั้งหมด โดยมาตรฐานนี้สามารถใช้ได้กับทางด้านอุตสาหกรรมและเศรษฐศาสตร์ การออกแบบและปฏิบัติระบบการบริหารความเสี่ยงจะได้รับอิทธิพลจากความจำเป็นขององค์กร, เป้าหมายเฉพาะขององค์กร, ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการและกิจกรรมเฉพาะ

มาตรฐานนี้ควรจะใช้กับทุกๆ ขั้นตอนของกิจกรรม, หน้าที่, โครงการ, ผลิตภัณฑ์หรือทรัพย์สิน ผลประโยชน์สูงสุดจะเกิดจากการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่จุดเริ่มต้น

กระบวนการที่อธิบายไว้ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้ในการจัดการระดับของผลประโยชน์และความสูญเสีย

1.2 วัตถุประสงค์

เป้าหมายของมาตรฐานนี้ คือการสร้างแนวทางให้กับโครงสร้างสาธารณะ, โครงการส่วนบุคคลหรือโครงการของชุมชน ทั้งที่เป็นแบบกลุ่มและส่วนบุคคล เพื่อบรรลุสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้

- เพิ่มความเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการวางแผน
- ระบุโอกาสและภัยคุกคามได้ดีขึ้น
- เพิ่มคุณค่าจากความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลง
- เกิดการจัดการแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- เกิดการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุงกระบวนการจัดการและลดความสูญเสียและต้นทุนความเสี่ยง
- เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องและความไว้วางใจ
- เพิ่มความยืดหยุ่นทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.3 นิยาม

นิยามของคำที่ปรากฏในมาตรฐานมีดังต่อไปนี้

1.3.1 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)

ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือความรุนแรงของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์

หมายเหตุ 1 : ในหนึ่งเหตุการณ์อาจมีผลกระทบได้มากกว่า 1 ชนิด

หมายเหตุ 2 : ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นผลกระทบในทางบวกหรือลบก็ได้

หมายเหตุ 3 : ผลกระทบอาจอยู่ในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณก็ได้

หมายเหตุ 4 : ผลกระทบถูกพิจารณาในรูปความสัมพันธ์ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

1.3.2 การควบคุม

คือ กระบวนการ,นโยบาย,การปฏิบัติหรือกิจกรรมอื่นๆที่ปรากฏขึ้นเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหายในทางลบหรือเพิ่มโอกาสในทางบวก

1.3.3 ควบคุมตรวจสอบ

คือ การทบทวนกระบวนการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่ายังคงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

1.3.4 เหตุการณ์

คือ สิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมเฉพาะ

หมายเหตุ : เหตุการณ์เป็นได้ทั้งสิ่งที่มีความแน่นอนและไม่แน่นอน

1.3.5 ความถี่

คือ จำนวนครั้งในการเกิดต่อหนึ่งหน่วยเวลา

1.3.6 อันตราย

คือ แหล่งหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดอันตราย

1.3.7 ความเป็นไปได้

คือ ใช้แทนความหมายทั่วไปของความน่าจะเป็นหรือความถี่

1.3.8 ความสูญเสีย

คือ ผลกระทบในทางลบหรือเหตุการณ์ในทางตรงกันข้าม

1.3.9 การติดตาม

คือ การตรวจสอบ,ควบคุม,สังเกตอย่างตั้งใจหรือวัดความก้าวหน้าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน หรือระบบ เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระดับประสิทธิผลที่ต้องการ

1.3.10 องค์กร

คือ กลุ่มคนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีการจัดแบ่งความรับผิดชอบ หน้าที่และความสัมพันธ์

ตัวอย่าง : บริษัท,กลุ่มความร่วมมือ,โครงการ,สมาคม เป็นต้น

หมายเหตุ 1 : องค์กรอาจเป็นสาธารณะหรือส่วนบุคคลก็ได้

หมายเหตุ 2 : นิยามนี้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐานการจัดการ
คุณภาพ ที่ระบุนิยามของ “ องค์กร ” เอาไว้

1.3.11 ความน่าจะเป็น

การวัดโอกาสในการเกิดโดยเขียนอยู่ในรูปตัวเลขระหว่าง 0-1

หมายเหตุ 1 : ISO/IEC Guide 7 ระบุว่าความน่าจะเป็น คือโอกาสที่เหตุการณ์
จะเกิดขึ้น

หมายเหตุ 2 : 3534-1 : 1993 นิยามที่ 1.7 ให้นิยามของความน่าจะเป็นในเชิง
คณิตศาสตร์ว่าเป็น “ จำนวนจริง ” ที่อยู่ในช่วง 0-1 โดยจะ
สังเกตได้ว่าความน่าจะเป็นจะสัมพันธ์กับความถี่ระยะยาวใน
การเกิดเหตุการณ์ หรือระดับความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์จะ
เกิดขึ้น โดยถ้ามีระดับความน่าจะเป็นสูง ความน่าจะเป็นจะ
ใกล้ 1

หมายเหตุ 3 : “ ความถี่ ” หรือ “ ความเป็นไปได้ ” จะถูกใช้มากกว่าความ
น่าจะเป็นในการอธิบายความเสี่ยง

1.3.12 ความเสี่ยงตกค้าง

คือ ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่หลังจากทำการตอบสนองความเสี่ยงไปแล้ว

1.3.13 ความเสี่ยง

คือ โอกาสในการเกิดบางสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

หมายเหตุ 1 : ความเสี่ยงบ่อยครั้งจะถูกระบุในรูปของเหตุการณ์หรือ
สภาพแวดล้อม และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งเหล่านั้น

หมายเหตุ 2 : ความเสี่ยงถูกวัดออกมาในรูปผลคูณของโอกาสในการเกิดความ
เสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
(Consequences)

1.3.14 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระเบียบกระบวนการในการเข้าใจธรรมชาติและพิจารณาระดับความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการ
ตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงใน
รายละเอียดของทางด้านความปลอดภัย

1.3.15 การตรวจสอบความเสี่ยง

คือ กระบวนการทั้งหมดที่ใช้ระบุความเสี่ยง (1.3.19) วิเคราะห์ความเสี่ยง(1.3.14) และประเมินความเสี่ยง(1.3.18) อ้างอิงได้จากรูปที่ 3.1

1.3.16 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

คือ การตัดสินใจไม่เข้าไปหรือยกเลิกจากความเสี่ยง

1.3.17 เกณฑ์ความเสี่ยง

คือ ส่วนที่ใช้อ้างอิงเวลาทำการตรวจสอบความเสี่ยง

หมายเหตุ : เกณฑ์ความเสี่ยงสามารถรวมถึงต้นทุนในการตรวจสอบและผลประโยชน์,กฎหมายและสิ่งที่ต้องการ สังคมและสภาพแวดล้อม

1.3.18 การประเมินความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการประเมินความเสี่ยงในรายละเอียดด้านความปลอดภัย

1.3.19 การระบุความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการกำหนด จะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง,ที่ไหน,เมื่อไร,ทำไมและอย่างไร

1.3.20 การบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ วัฒนธรรม,กระบวนการและโครงสร้างที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการผลกระทบ

1.3.21 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ ระเบียบวิธีในการประยุกต์นโยบายการจัดการ,กระบวนการและการปฏิบัติการเพื่อสื่อสาร,กำหนดรายละเอียด,ระบุ,วิเคราะห์,ประเมิน,ตอบสนอง,ติดตามและทำการทบทวนความเสี่ยง

1.3.22 กรอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

คือ กลุ่มขององค์ประกอบย่อยของระบบการจัดการต่างๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : ระบบการจัดการสามารถรวมไปถึงการวางแผนกลยุทธ์,การตัดสินใจและกลยุทธ์อื่น

หมายเหตุ 2 : วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.3.23 การลดความเสี่ยง

คือ การตอบสนองเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในทางลบที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

1.3.24 การคงความเสี่ยง

คือ การยอมรับความสูญเสียหรือผลประโยชน์จากความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : การคงความเสี่ยงรวมไปถึงการยอมรับความเสี่ยงที่ไม่ได้ทำการระบุเอาไว้ด้วย

หมายเหตุ 2 : ระดับของความเสี่ยงที่เราจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ให้พิจารณาจากเกณฑ์ความเสี่ยง

1.3.25 การถ่ายโอนความเสี่ยง

คือ การแบ่งความสูญเสียและผลประโยชน์จากความเสี่ยงกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

หมายเหตุ 1 : กฎหมายหรือความต้องการบางอย่างอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการถ่ายโอนความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถปฏิบัติได้ผ่านทาง การทำประกันหรือข้อตกลงอื่นๆ

หมายเหตุ 3 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้น

1.3.26 การตอบสนองความเสี่ยง

คือ กระบวนการในการเลือกและปฏิบัติการแก้ไขปรับปรุงความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : “ การตอบสนองความเสี่ยง ” ในบางครั้งใช้วัดตัวของมันเอง

หมายเหตุ 2 : การตอบสนองความเสี่ยงสามารถรวมถึงการหลีกเลี่ยง แก้ไข ถ่ายโอนหรือคงความเสี่ยงไว้

1.3.27 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

คือ บุคคลและองค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ,ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในกิจกรรมหรือความเสี่ยง

หมายเหตุ : “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ” อาจรวมถึง “ กลุ่มต่างๆที่มีความสนใจ ” ดังที่กำหนดไว้ใน AS/NZS ISO 14050 และ AS/NZS ISO 14004

4. ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 ข้อกำหนดทั่วไป

องค์กรจะต้องจัดทำซึ่งระบบเอกสาร การนำไปปฏิบัติ การบำรุงรักษาไว้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของระบบการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากลฉบับนี้และจะต้องแสดงว่าสามารถดำเนินการให้ครบถ้วนได้อย่างไร

องค์กรจะต้องกำหนดและจัดทำเป็นเอกสารที่แสดงขอบเขตของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.2 วัตถุประสงค์ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.1)

วัตถุประสงค์ในส่วนนี้คืออธิบายว่าจะพัฒนา จัดทำ และคงไว้ซึ่งการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบอย่างไร

องค์กรควรพัฒนานโยบายการบริหารความเสี่ยง วางแผนและจัดการสนับสนุน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร แผนควรจจะระบุกลยุทธ์สำหรับการบริหารความเสี่ยงในระบบกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร

4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น

4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.2)

ในหลายๆองค์กร การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วยการบริหารความเสี่ยง ส่วนย่อยๆบางองค์กร อาจเลือกใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับชนิดของความเสี่ยงแบบเฉพาะ

ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยง องค์กรควรจะทำการศึกษาและตรวจสอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆ การตรวจสอบนี้ควรจะสะท้อนถึงความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและรายละเอียดขององค์กร

การทบทวนนี้ควรจะตระหนักถึงโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

- การเจริญเติบโต คุณลักษณะ และประสิทธิภาพของธุรกิจที่มีอยู่และวัฒนธรรมในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงระบบบริหารความเสี่ยง
- ระดับของความสอดคล้องกันของกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรและต่อความเสี่ยงชนิดอื่นๆ
- กระบวนการและระบบควรจะได้รับปรับปรุงแก้ไขหรือประเมิน
- ข้อจำกัดที่ทำให้เกิดการจำกัดในการเริ่มต้นของระบบบริหารความเสี่ยง
- ความต้องการทางกฎหมาย
- ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร

4.4 การกำหนดนโยบายความเสี่ยง

นโยบายดังกล่าวต้อง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.3 +ISO14001 ข้อ 4.2)

- (1) เหมาะสมกับลักษณะและความเสี่ยงขององค์กร

- (2) มีความมุ่งมั่นในการป้องกันการเกิดความเสี่ยงและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- (3) มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องตามข้อกำหนดทางกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรถือปฏิบัติ ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะความเสี่ยงขององค์กร
- (4) แสดงเจตจำนงที่จะจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอเหมาะสมในการดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยง

นอกจากนี้ต้องให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจจุดมุ่งหมายของนโยบาย โดยการเผยแพร่และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและปฏิบัติตามนโยบาย

4.4.1 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.3)

ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยประกอบด้วย วัตถุประสงค์และการมอบหมายหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนโยบายอาจประกอบด้วย :

- วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- การเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ขอบเขตและชนิดของความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องกระทำ และวิธีการที่จะสร้างความสมดุลระหว่างภัยคุกคามและโอกาส
- กระบวนการถูกใช้กับการจัดการความเสี่ยง
- รายละเอียดของการสนับสนุนและทักษะที่มีอยู่ สามารถช่วยในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
- รายงานว่าสมรรถนะของการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องจัดทำการวัดและทำรายงานเป็นรูปเล่ม
- การมอบหมายหน้าที่ในการทบทวนการบริหารความเสี่ยงเป็นครั้งคราว
- รายงานหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านนโยบาย โดยผู้อำนวยการและผู้บริหารองค์กร

4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3)

4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดว่าเราจะเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กรได้อย่างไร แผนการตอบสนองความเสี่ยง อาจจะแยกออกมาหรือรวมอยู่ในแผนการบริหารความเสี่ยงก็ได้

เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงควรเน้นไปที่การดำเนินงานบริหารจัดการ ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและกระบวนการของธุรกิจ ซึ่งต้องทำอย่างตรงประเด็น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความเสี่ยงควรเน้นทางด้านการพัฒนา นโยบายธุรกิจและแผนกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การจัดการทรัพย์สิน, การตรวจสอบ, การจัดการสิ่งแวดล้อม, การควบคุมการทุจริต, ทรัพยากรมนุษย์, การลงทุนและการบริหาร โครงการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วยส่วนจำเพาะสำหรับหน้าที่ที่ เฉพาะเจาะจง, พื้นที่ที่จำเพาะเจาะจง, โครงการหรือกิจกรรมที่จำเพาะเจาะจง ในทางปฏิบัติส่วน เหล่านี้อาจจะแยกออกเป็นอีกแผนหนึ่งต่างหาก สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาควรจะสัมพันธ์กับนโยบายการ บริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการชี้แจงและ ติดตามข้อกำหนดตามกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆ ที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง เช่น องค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น

องค์กรต้องมีการวางกฎเกณฑ์สำหรับผู้ให้บริการในเรื่อง

- ข้อกำหนดทางกฎหมาย

กำหนดขึ้นเพื่อความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีของผู้ให้บริการ เช่น การ ห้ามสูบบุหรี่ในที่สาธารณะ เช่น โรงภาพยนตร์ ในเครื่องบิน และร้านอาหาร เป็นต้น

- กฎเกณฑ์ที่ผู้ให้บริการเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง เพื่อ

- ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยวางกรอบเพื่อหลีกเลี่ยงความ

ต้องการของลูกค้าที่ไม่สมเหตุสมผล

- ป้องกันการใช้อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไม่ถูกต้อง

- จัดขวางลูกค้าบางคนที่มีพฤติกรรมการใช้บริการที่เป็นไปในทางทำลาย ประสิทธิภาพการใช้บริการที่ดีของผู้รับบริการรายอื่น

ไม่เพียงแต่กฎหมายที่กำหนดจากภาครัฐและกฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยผู้ให้บริการ ยังมีกฎเกณฑ์อีกรูปแบบหนึ่งที่อยู่นอกกฎทุกกฎ ซึ่งก็คือ บรรทัดฐานของสังคม (norms) แม้กฎ ประเภทนี้จะไม่ได้มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่บรรทัดฐานของสังคมถือเป็นรากฐานของ พฤติกรรมผู้ให้บริการ ซึ่งบรรทัดฐานนี้จะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละสังคมหรือ องค์กร

4.5.3 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.6)

องค์การควรจะระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรประกอบด้วยการศึกษาสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

- บุคลากรและทักษะ
- กระบวนการบันทึกจัดทำเอกสาร
- ระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูล (อ้างจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง)

โดยฝ่ายบริหารควรปฏิบัติต่อข้อมูลในฐานะที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำหรับการแปลงเป็นสารสนเทศและการพัฒนาความรู้ขององค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการตัดสินใจตามความเป็นจริง และสามารถกระตุ้นเราให้เกิดนวัตกรรมเพื่อบริหารสารสนเทศ องค์การควร :

- a) ระบุสารสนเทศที่จำเป็นต้องมี
- b) ระบุแหล่งสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- c) แปลงสารสนเทศเป็นความรู้ที่องค์กรคุ้นเคย
- d) ใช้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้เพื่อกำหนดและทำให้บรรลุผลตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์
- e) มีความเชื่อมั่นว่าปลอดภัยและเก็บความลับไว้ได้อย่างเพียงพอ และ
- f) ประเมินประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้สารสนเทศเพื่อปรับปรุงสารสนเทศสำหรับการบริหาร และความรู้

- เงินและทรัพยากรอื่นๆ สำหรับกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่จำเพาะ
แผนการบริหารความเสี่ยง ควรระบุทักษะในการจัดการความเสี่ยงของผู้จัดการและทีมงาน

ระบบข้อมูลของงานบริหารความเสี่ยง อาจประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- บันทึกรายละเอียดของความเสี่ยง , การควบคุม , ลำดับความสำคัญและแสดงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของแต่ละความเสี่ยง
- บันทึกการจัดการความเสี่ยงและความสัมพันธ์กับทรัพยากรที่ต้องการ
- บันทึกรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสีย รวมไปถึงบทเรียนที่ได้รับ
- แนวทางความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง , การควบคุมและจัดการความเสี่ยง
- แนวทางในอนาคตและบันทึกกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยงอย่างสมบูรณ์
- ความก้าวหน้าต้องทำการวัดเปรียบเทียบกับแผนการบริหารความเสี่ยง
- กระตุ้นการติดตาม ทำให้เกิดความมั่นใจในตัวกิจกรรม

4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ

4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ

4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ

4.3.4)

ผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโส มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของพวกเขา สิ่งต่างๆเหล่านี้สามารถทำให้ง่ายขึ้นได้โดย :

- ระบุความรับผิดชอบสำหรับการจัดการความเสี่ยงแบบเฉพาะหรือประเภทของความเสี่ยง สำหรับการปฏิบัติงานจัดการความเสี่ยงและรักษาการควบคุมความเสี่ยง
- กำหนดการวัดสมรรถภาพและรายงานกระบวนการ
- ตรวจสอบระดับความน่าพอใจของการเอาใจใส่ การให้รางวัล และความพึงพอใจและการลงโทษ

4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง (อ้างอิงจาก AS/NZS 4360 ข้อ 4.3.2)

การตระหนักของการมอบหมายการบริหารความเสี่ยง ที่การบริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะฉะนั้นเราจึงต้องบรรลุถึงสิ่งต่างๆเหล่านี้ :

- ผู้อำนวยการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง มีการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างกระตือรือร้น ทั้งการพัฒนาและการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและแผนที่วางไว้
- แต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีมเพื่อเป็นผู้นำและเป็นผู้สนับสนุนงานบริหารความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น
- กำหนดภาระหน้าที่และการสนับสนุนให้กับผู้จัดการอาวุโส เพื่อเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.1.2)

- (1) ดูแลให้ระบบการจัดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้จัดทำขึ้น มีการนำไปใช้และดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดในมาตรฐานการอุตสาหกรรมบริการนี้อย่างต่อเนื่อง
- (2) รายงานผลการปฏิบัติตามระบบแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำไปใช้ในการทบทวนการจัดการ และเป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง

ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำในการแสดงความรับผิดชอบด้านความเสี่ยง และดูแลให้มีการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง

4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ (อ้างอิงจาก มอก.18001 ข้อ4.5.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงความต้องการในการฝึกอบรมและให้การฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ รวมถึงสร้างจิตสำนึกเพื่อให้เกิดความตระหนักถึงอันตรายและความเสี่ยงในกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติในการควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง องค์กรต้องจัดทำและบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริการและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ ดังนี้

4.6.2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6)

ข้อ 1 บทนำ (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.1)

ผู้บริหารสูงสุดควรสร้างความเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์สำคัญต่อการนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ

ข้อ 2 ประเด็นนำมาพิจารณา (อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.1.2)

ควรให้การพิจารณากับทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น

- ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ และทิศทางนโยบายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- โน้มน้าวใจให้ฝ่ายบริหารสูงสุดเห็นความสำคัญของการมุ่งงานบริการ
- ให้ความรู้ด้านบริการแก่พนักงานอำนวยการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
- ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทในการมุ่งบริการแก่ผู้จัดการสายงานหลัก
- พัฒนาเกณฑ์วัดความมีประสิทธิภาพของการมุ่งบริการ ตระหนักถึงปัญหาการสร้างสมดุลภาพ ระหว่างผลผลิตกับการให้บริการ ต้องรู้จักองค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง

ข้อ 3 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร(อ้างอิงจาก ISO 9004:2000 ข้อ 6.2.1)

ฝ่ายบริหารควรปรับปรุงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงระบบบริหารคุณภาพโดยการเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากบุคลากร ในฐานะที่

เป็นตัวช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการปรับปรุงสมรรถนะ องค์กรควรสนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วม และพัฒนาบุคลากร

- โดยจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการวางแผนอาชีพ
- โดยกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
- โดยกำหนดเป้าหมายของทีมและส่วนบุคคล การบริหารสมรรถนะของกระบวนการ และการประเมินผล
- โดยการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ
- โดยการให้การยอมรับ และรางวัล
- สนับสนุนให้มีการสื่อสารข้อมูลอย่างเปิดเผย และสื่อสารสองทาง
- โดยการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าทีมงานมีประสิทธิผล
- โดยการสื่อสารข้อมูลการให้ข้อเสนอแนะและให้ข้อคิดเห็น
- โดยใช้การวัดความพึงพอใจของบุคลากร และ
- โดยการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร

สามารถดูรายละเอียดคุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรได้จาก ภาคนวาทัยแนวทางการบริหารความเสี่ยงนี้

4.6.2.2 การบริการ (อ้างอิงจาก QS9000 ข้อ 4.19)

ควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบ และการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด

ข้อ 1 ข้อมูลย้อนหลังจากการบริการ

ต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 2 ความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายถึง ความถี่และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำ เอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวนโดย ฝ่ายบริหารระดับสูง

การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ (measurement of customer satisfaction) (ISO 9002 ข้อ 8.2.1.1)

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเฝ้าระวังข่าวสารสนเทศ และข้อมูล(Data)เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

-วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กรจึง ต้อง กำหนดขึ้นมา

-กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า (Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติกรวดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดการปรับปรุงภายใน

-ต้อง ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ ด้วย

สามารถดูรายละเอียดมาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ได้จาก ภาคนวทท้ายแนวทางการบริหารความเสี่ยงนี้

4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ (ISO9002 ข้อ 7.2)

ข้อ 1 การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้ให้บริการ

-องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ-กระบวนการนี้ ต้อง พิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้

a) ขอบเขตของข้อกำหนดจำเพาะของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการซึ่งลูกค้า กำหนด

b) ข้อกำหนดที่ผู้ให้บริการมิได้กำหนดเป็นการเฉพาะเจาะจง แต่เป็น ความจำเป็นที่ต้องมีความจำเพาะเจาะจงในการนำไปใช้สำหรับเจตนารมณ์ (But necessary for fitness for purpose)

c) พันธะที่เกี่ยวข้องกับบริการรวมถึงกฎข้อบังคับและกฎหมายซึ่งถือเป็น ข้อกำหนดด้วย

d) ข้อกำหนดของผู้ให้บริการมิไว้เพื่อความพร้อมเพียงพอต่อการนำไป ปฏิบัติการส่งมอบ และการสนับสนุนต่อการบริการ

ข้อ 2 การทบทวนข้อกำหนดของผู้ให้บริการ

-ข้อกำหนดของผู้ให้บริการซึ่งได้รับการบ่งชี้ต้อง ได้รับการทบทวนก่อนตกลง จัดส่งมอบบริการถูกจัดเตรียมให้กับลูกค้า (ได้แก่ การยอมรับการประมูล/เสนอ, การ ยอมรับสัญญา หรือ คำสั่งซื้อสินค้า)

-การทบทวน ต้อง กำหนดถึง

a) การบ่งชี้ข้อกำหนดของผู้ใช้บริการนั้นถูกอธิบายถึงอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนสำหรับบริการ

b) เมื่อข้อกำหนดของผู้ใช้บริการมิได้เตรียมรายการ/รายละเอียดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อกำหนดของคำสั่งซื้อให้ผ่านการเห็นชอบ (ยืนยัน) ก่อนการยอมรับ

c) สัญญาหรือคำสั่งซื้อที่เป็นข้อกำหนดหากแตกต่างไปจากที่ปรากฏในการประมูล/เสนอ/ประกวดราคา หรือใบเสนอราคา (Quotation) ให้ได้รับการแก้ไข (ลงมติตัดสินใจให้เรียบร้อย)

-บทบัญญัติสำหรับการทบทวน ต้อง ประยุกต์ปรับใช้กับการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วย

ข้อ 3 การทบทวนความสามารถที่ทำได้ตามข้อกำหนดผู้ให้บริการ

-ข้อผูกพัน (พันธกิจ) ในการจัดส่งมอบบริการแต่ละคราว รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือคำสั่งซื้อผู้ให้บริการ ต้อง ได้รับการทบทวนให้มั่นใจว่าองค์กรมีขีดความสามารถ(ศักยภาพ)ที่จะปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดที่ระบุเอาไว้สำหรับการบริการ

ข้อ 4 การสื่อสารข้อมูลกับผู้ให้บริการ (Customer communication)

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสำหรับการติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์(Liaison)กับผู้ให้บริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดของผู้ให้บริการ

-องค์กร ต้อง กำหนดข้อกำหนดเพื่อการติดต่อสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ

a) ข่าวสารสนเทศของการบริการ

b) การแสวงหาข้อเท็จจริง และการจัดการกับคำสั่งซื้อ รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลง

c) การร้องเรียนของผู้ใช้บริการ และรายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

d) กระบวนการเรียกกลับคืน (Recall processes) หากปฏิบัติได้

e) การเสนอตอบของลูกค้าซึ่งเกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ตามข้อกำหนดของการบริการ

ข้อ 5 ทรัพย์สินของผู้ให้บริการ (ISO 9002 ข้อ 7.2.5)

-องค์กร ต้อง ปฏิบัติด้วยความห่วงใยดูแลต่อทรัพย์สินของผู้ให้บริการ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมอำนาจการขององค์กร หรือซึ่งองค์กรได้นำไปใช้

-ผลิตภัณฑ์ หรือทรัพย์สินของผู้ใช้บริการใดๆ หากเกิดการสูญหาย(Lost),เสียหาย (Damaged)หรือมีละเมิดนั้นถูกค้นเจอว่าไม่มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้งาน ต้องได้รับการบันทึกและรายงานให้ลูกค้าทราบ

4.6.3 การสื่อสาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.3)

การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง เป็นการแสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์การที่มีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการสื่อสารอาจจะประกอบไปด้วย :

- จัดตั้งทีมที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารอาวุโส เพื่อรับผิดชอบต่อการสื่อสารทางด้านการจัดการความเสี่ยงและนโยบายขององค์การ
- เพื่อความตระหนักทางด้านการจัดการความเสี่ยงและกระบวนการบริหารการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ
- การรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ การประชาสัมพันธ์ การรับและการตอบสนองข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล ผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานระดับต่างๆทั้งภายในและภายนอก

องค์การต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก ISO 9001:2000 ข้อ 4.1)

องค์การต้องจัดให้มี-เป็นเอกสาร-ปฏิบัติจริง-คงไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานฉบับนี้

ในการจัดตั้งระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น องค์การจะต้อง

- a) ชี้บ่งกระบวนการทั้งหลายที่เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- b) กำหนดเกณฑ์และวิธีการที่จำเป็นต่อการให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานและการควบคุมกระบวนการเหล่านั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- c) มั่นใจในการได้มาใช้งานซึ่งข้อมูลที่เป็นต่อการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบกระบวนการต่างๆ
- d) การบริการควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด โดยข้อมูลย้อนหลังจากการบริการต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง (อ้างจากมาตรฐานบริหารความเสี่ยง)

- e) ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวนโดยฝ่ายบริหารระดับสูง (อ้างจากมาตรฐานบริหารความเสี่ยง)

องค์กรต้องบริหารกระบวนการเหล่านี้ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับนี้ 4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง (อ้างอิงจาก มอก.18001 ข้อ 4.5.4.2)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการเก็บรักษา และควบคุมเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่า เอกสารมีความทันสมัยและใช้ได้ตามวัตถุประสงค์โดยอย่างน้อยจะต้องมีการควบคุม ดังนี้

- (1) ต้องกำหนดวิธีการในการออกเอกสาร การแก้ไข การทบทวน และการรับรอง เอกสาร โดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับอนุญาต
- (2) ต้องจัดทำบัญชีหลักของเอกสาร และวิธีการในการแจกจ่ายเอกสาร
- (3) ต้องกำหนดสถานที่ใช้งานทุกจุดปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
- (4) มีเอกสารที่ใช้ปฏิบัติงานฉบับล่าสุด ณ จุดปฏิบัติงานโดยมีการบ่งชี้สถานะปัจจุบันของเอกสารและเอกสารที่ยกเลิกต้องนำออกไปจากสถานที่ใช้งานโดยทันที เว้นแต่จะมีการป้องกันมิให้มีการนำไปใช้งานโดยไม่ได้ตั้งใจ
- (5) มีวิธีการซีบ่งเอกสารที่ยกเลิกแล้ว แต่เก็บไว้เพื่อวัตถุประสงค์ทางกฎหมาย หรือเพื่อใช้ในการอ้างอิง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.6.3

4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.5)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการจัดซื้อ และการจัดจ้างในส่วนที่จะมีผลต่อการบริหารความเสี่ยง โดย

4.6.6.1 การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องจักร ต้องพิจารณาถึงอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย โดยกำหนดข้อมูลรายละเอียดความต้องการด้านความปลอดภัย พร้อมทั้งตรวจรับด้วยการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ โดยองค์กรต้องซีบ่งและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ

ในกรณีที่เป็นอุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักรต้องมีเอกสารคู่มือ เพื่อการใช้งาน ที่ถูกต้อง และปลอดภัย

4.6.6.2 การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องพิจารณาถึงการ สอบเทียบ(calibration) อุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด และต้องมีเอกสารคู่มือการใช้งาน

4.6.6.3 การจัดจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ต้องจัดจ้างโดยพิจารณาถึง ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง และ ต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการ ทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงให้เป็นไปตามวิธีปฏิบัติที่กำหนด

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.5.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการควบคุม การปฏิบัติของลูกจ้างในแต่ละกิจกรรม ซึ่งรวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย การ จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและ อุปกรณ์ รวมทั้งการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่า กิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายและการเตรียมการจัดการ และต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดตามกฎหมาย มาตรฐานที่ใช้อ้างอิง แผนงานการจัดการความเสี่ยงและ/หรือขั้นตอนการดำเนินงาน
- (2) กระบวนการอนุญาตให้ทำงานที่มีความเสี่ยง

องค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

สามารถดูรายละเอียดมาตรฐานสถานที่และมาตรฐานความปลอดภัยของกิจการส ปาเพื่อสุขภาพได้จากภาคผนวกท้ายแนวทางการบริหารความเสี่ยงนี้

4.7 การตรวจสอบและแก้ไข

4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.1+ ISO 9001 ข้อ 7.6)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบและการวัดผลการปฏิบัติ ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุนโยบายและการเตรียมการ จัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ต้องมีการใช้และควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบโดยมั่นใจได้ว่า ความสามารถของการวัดสอดคล้องกับข้อกำหนดในเรื่องการตรวจวัด

สำหรับเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบที่ควบคุมนั้นจำเป็นต้อง

- a) ได้รับการสอบเทียบดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอย่างเหมาะสม
- b) ได้รับการป้องกันการปรับแต่งเครื่องมือซึ่งจะทำให้การสอบเทียบที่ทำไว้คลาดเคลื่อนไป
- c) ได้รับการป้องกันความเสียหายและการเสื่อมสภาพระหว่างการเคลื่อนย้ายบำรุงรักษาและจัดเก็บ
- d) มีการเก็บผลของการสอบเทียบเครื่องมือต่างๆเป็นบันทึก
- e) มีการประเมินรับรองความน่าเชื่อถือของผลการตรวจวัดที่ผ่านมา หากในภายหลังพบว่าเครื่องมือมีความคลาดเคลื่อนเกินกำหนดและให้มีการปฏิบัติการแก้ไขด้วย

ต้องมีการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ(อ้างจากISO 9002 ข้อ 8.2.1.1)

- องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเฝ้าระวังข่าวสารสนเทศและข้อมูล (Data) เกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า
- วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กรจึงต้อง กำหนดขึ้นมา
- กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า(Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร
- องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติการวัดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดการปรับปรุงภายใน
- ต้อง ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ ด้วย

4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.3)

องค์กรต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามตรวจสอบ การวัดผลการปฏิบัติ การตรวจประเมิน รายงานอุบัติการณ์ซึ่งรวมถึงอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการจัดการในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องแล้วดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้นตามสาเหตุภายในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก

องค์การจะต้องนำวิธีการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันไปใช้ พร้อมทั้งปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันนั้น โดยองค์การต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.4)

องค์การต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการชี้แจง การรวบรวม การทำดัชนี การจัดเก็บ การรักษา และการทำลายบันทึกด้านการบริหารความเสี่ยง บันทึกอาจอยู่ในรูปใดก็ได้ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น แต่ต้องชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถบ่งชี้และสามารถสอบกลับไปยังกิจกรรมต่างๆด้านการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการเก็บรักษาบันทึกให้สามารถเรียกมาใช้งานได้ง่าย มีการป้องกันการเสียหาย การเสื่อมสภาพ หรือการสูญหาย และต้องมีการกำหนดระยะเวลาในการเก็บรักษาเพื่อเป็นหลักฐานที่แสดงว่าเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานนี้

4.7.4 การตรวจประเมิน (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.6.2 +ISO 14001 ข้อ 4.5.5)

องค์การต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจประเมินตลอดทั้งองค์การ โดยต้องครอบคลุมขอบข่าย ความถี่ วิธีการตรวจประเมิน รวมทั้งความรับผิดชอบในการตรวจประเมิน และผู้ตรวจประเมินต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง และมีความเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ทำการตรวจประเมิน ซึ่งอาจมาจากบุคคลภายในองค์กรก็ได้ เพื่อพิจารณาว่าระบบการบริหารความเสี่ยง

- 1) สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดต่างๆของมาตรฐานฉบับนี้
- 2) ได้นำไปปฏิบัติและคงรักษาไว้อย่างเหมาะสม

4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (อ้างอิงจากมอก.18001 ข้อ 4.7)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์การและคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงในการทำงานในสถานประกอบการที่มีตามกฎหมาย ต้องทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการจัดการยังคงมีความเหมาะสม มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องพิจารณาถึง

- (1) ผลการดำเนินงานของระบบการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด
- (2) ผลการดำเนินงานเฉพาะแต่ละข้อกำหนดของระบบการจัดการ
- (3) สิ่งที่พบจากการตรวจประเมิน
- (4) ปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การ แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์การ ข้อปฏิบัติ

และการดำเนินงานที่ดีกว่าซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานอื่นได้จัดทำเอาไว้ (best practice) การแก้ไขตามข้อกำหนดของกฎหมาย การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เป็นต้น

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องวิเคราะห์การกระทำใดที่จำเป็นต้องแก้ไข จากข้อบกพร่องของระบบการบริหารความเสี่ยง องค์กรต้องพิจารณาความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเตรียมการจัดการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอื่นๆของระบบการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและเจตจำนงที่จะให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

ภาคผนวก

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการการแพทย์แผนไทย จะต้องมีความสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ (อ้างจากมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของอุตสาหกรรมบริการ) ดังนี้

1. ผู้ดำเนินการ

1.1 มาตรฐานผู้ดำเนินการ กิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจกรรม สปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 4) ให้มีดังต่อไปนี้

(1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ดำเนินการคนหนึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินการสถานประกอบการนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องมีความสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

- (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
- (ข) มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย
- (ค) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับประกาศนียบัตรในสาขาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพหรือสาขาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือให้ความเห็นชอบ หรือมีประสบการณ์การทำงานในสถานประกอบการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
- (ง) ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถ ตามที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางกำหนด
- (จ) กรณีเคยเป็นผู้ดำเนินการมาก่อน แต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถจะต้องพ้นระยะเวลานับแต่วันที่ถูกละเมิดไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ ความสามารถใหม่ได้

(ฉ) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษ
สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(ช) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้

- 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
- 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
- 3) โรคจิตร้ายแรง
- 4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อ
ในระยะร้ายแรง

(ซ) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(ฅ) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(2) ผู้ดำเนินการต้องควบคุมดูแลกิจการของสถานประกอบการนั้น ได้โดยใกล้ชิดและไม่
เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว

1.2 ผู้ดำเนินการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ (อ้างอิงจากมาตรฐาน
กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 5 , 6) ดังต่อไปนี้

- (1) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการให้บริการตามนโยบายและคู่มือ
ปฏิบัติงานของสถานประกอบการแห่งนั้น โดยเคร่งครัด
- (2) จัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน
- (3) ทุกครั้งที่มีการจัดบริการรายใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใดๆ ในแบบแสดง
รายการ หรือมีการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ จะต้องดำเนินการให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติการ
สำหรับบริการนั้น หรือจัดทำคู่มือการใช้ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถ
ให้บริการนั้นๆ ได้ตามคู่มือที่จัดทำขึ้น
- (4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- (5) ควบคุมดูแลมิให้มีการจัดสถานที่รูปภาพหรือสื่อชนิดอื่นๆ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถ
เลือกผู้ให้บริการได้
- (6) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการมิให้มีการลักลอบ หรือมีการค้าหรือ
ร่วมประเวณี หรือมีการกระทำ หรือบริการที่ขัดต่อกฎหมาย วัฒนธรรม ศีลธรรมและ
ประเพณีอันดี
- (7) ควบคุมดูแลการบริการ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องใช้ต่างๆ ให้ได้มาตรฐานถูก
สุขลักษณะและใช้ได้อย่างปลอดภัย
- (8) ห้ามมิให้ผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ
 - (ก) รับผู้มีอายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์เข้าทำงาน

- (ข) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้ผู้มีอากรมีเงินมาจนประพุดิ่วนววยหรือครองสติไม่ได้เข้าไปอยู่ในสถานประกอบการระหว่างเวลาทำการ
- (ค) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการกระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดในสถานประกอบการ
- (ง) ยินยอมหรือปล่อยปละละเลยให้มีการนำอาวุธเข้าไปในสถานประกอบการโดยฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน
- (9) ผู้ดำเนินการต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับแรงงานโดยเคร่งครัด
- (10) ผู้ดำเนินการต้องดูแลสวัสดิภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการในการทำงานของผู้ให้บริการและพนักงาน และต้องมีมาตรการป้องกันการถูกล่วงละเมิดจากผู้รับบริการ
- (11) ผู้ดำเนินการต้องแสดงใบรับรองมาตรฐานไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ชัดเจน ณ สถานประกอบการนั้น

ในกรณีที่มีการตรวจสอบพบว่า สถานประกอบการใดมีผู้ดำเนินการขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อ 4 หรือไม่ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5 ให้คณะกรรมการผู้ตรวจสอบแจ้งต่อคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางเพื่อพิจารณาเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินการ

2. ผู้ให้บริการ

2.1 มาตรฐานผู้ให้บริการ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ให้มีดังต่อไปนี้ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 7)

ผู้ให้บริการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
- (ข) ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในกิจการสปาเพื่อสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านการทดสอบความรู้และประสบการณ์โดยคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลาง
- (ค) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้
 - 1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
 - 2) โรคติดยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
 - 3) โรคจิตร้ายแรง

4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อ
ในระยะร้ายแรง

- (ง) ไม่เป็นโรคบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้
ความสามารถ
- (จ) กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน แต่ถูกคณะกรรมการตรวจและประเมิน
มาตรฐานสถานประกอบการเพิกถอนใบประเมินความรู้ ความสามารถ
จะต้องเลยระยะเวลาเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้
ความสามารถใหม่ได้

2.2 ผู้ให้บริการมีหน้าที่และข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้

- (ก) ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามความรู้และความชำนาญตรงตามมาตรฐาน
วิชาชีพที่ได้ศึกษาอบรมมา
- (ข) ไม่กลั่นแกล้ง ทำร้าย หรือก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ
- (ค) เก็บความลับของผู้รับบริการ โดยไม่นำข้อมูลหรือเรื่องที่ได้ยินจาก
ผู้รับบริการไปเปิดเผยจนก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้รับบริการหรือบุคคลอื่น
- (ง) ไม่แสดงอาการขี้ขวน กระทำลามกอนาจาร หรือพูดจาในทำนองให้
ผู้รับบริการเข้าใจว่าผู้ให้บริการต้องการมีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และต้อง
ไม่มีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือค้าประเวณี
- (จ) ไม่พูดจาหยอกล้อ หรือล้อเล่น หรือกระทำการใดๆ อันมิใช่หน้าที่ที่จะต้อง
ให้บริการกับผู้รับบริการ โดยจะต้องให้บริการด้วยอาการสุภาพ อ่อนโยน
- (ฉ) ไม่ดื่มสุรา เครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือของมีนิเมา หรือยาเสพติด ในขณะที่
ให้บริการแก่ผู้รับบริการ
- (ช) มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ที่กระทำและไม่ลักขโมยทรัพย์สินแก่
ผู้รับบริการ
- (ช) มีความรับผิดชอบต่อตนเองโดยการดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และไม่นำ
โรคติดต่อไปแพร่แก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน
- (ฉ) ห้ามมิให้ผู้รับบริการใส่ เครื่องประดับหรือของมีค่า ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อ
การปฏิบัติงาน
- (ญ) เป็นผู้ดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

ข้อ 3 มาตรฐานการบริการ

มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐาน กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 8)ให้มิดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจกให้มีผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศนี้ และห้ามมิให้นำผู้ทีขาดคุณสมบัติมาให้บริการ เว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการที่มี
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท โดยจะต้องมีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ เช่น บริการอบไอน้ำ อ่างน้ำวน บ่อน้ำร้อน บ่อน้ำเย็น เป็นต้น และให้มีบริการอื่น เช่น การพอกโคลน การเสริมสวย การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ โยคะ สมาธิและอื่นๆ อีก 3 รายการเป็นอย่างน้อย
- (3) สถานประกอบการต้องมีลักษณะการให้บริการดังต่อไปนี้
 - (ก) เวลาเปิดทำการให้เริ่มบริการได้ตั้งแต่เวลา 08.00 นาฬิกา และเวลาปิดทำการหรือให้บริการไม่เกิน 24.00 นาฬิกา
 - (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการ ตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด
 - (ค) ผู้ประกอบการต้องจัดทำทะเบียนประวัติผู้รับบริการ ไว้เป็นหลักฐาน ตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยต้องเก็บรักษาไว้ให้อยู่ในสภาพที่ตรวจสอบได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับแต่วันที่จัดทำ
 - (ง) ห้ามมิให้มีการบริการเครื่องดืมที่มีแอลกอฮอล์หรือของมีเมาทุกชนิดแก่พนักงานผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการและต้องถือเป็นเขตปลอดบุหรี่
 - (จ) การให้บริการจะต้องไม่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ การประกอบวิชาชีพอื่นตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพทางการแพทย์ กฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล และ กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
 - (ฉ) การประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณาการให้บริการของสถานประกอบการจะต้องไม่ทำให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าสถานที่ดังกล่าว มีการให้บริการบำบัดรักษาพยาบาลอันอาจเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย และข้อความโฆษณานั้นจะต้องไม่เป็นเท็จหรือ โ้อวดเกินความจริง

- (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดง รายการบริการ และอัตราค่าบริการไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย หรือสามารถให้ตรวจสอบได้
- (ค) ผู้ประกอบการต้องไม่จัดหรือยินยอมให้มีรูปแบบการให้บริการ ที่อาจเข้าข่ายหรือฝ่าฝืนกฎหมายสถานบริการหรือบริการที่จะต้องขออนุญาตเป็นพิเศษ เช่น การพนัน การแสดงดนตรี การขับร้อง คาราโอเกะ สนุกเกอร์ เต้นรำ รำวง ตลอดจนให้มหรสพอื่นๆ เป็นต้น
- (ง) ผู้ประกอบการต้องกำหนดให้มีเครื่องแบบสำหรับผู้ให้บริการ โดยเป็นเครื่องแบบที่รัดกุม สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และต้องมีป้ายชื่อผู้ให้บริการติดไว้ที่หน้าอกด้านซ้าย
- มาตรฐานสถานที่ของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 3) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความสะดวก ปลอดภัยและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ชิดศาสนสถาน ในระยะที่จะก่อให้เกิดปัญหา หรืออุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจ
- (2) ในกรณีที่ใช้พื้นที่ประกอบกิจการสปา ในอาคารเดียวกันกับการประกอบกิจการอื่น ซึ่งมีใช้กิจการสถานบริการ ต้องแบ่งสถานที่ให้ชัดเจน และกิจการอื่นนั้นต้องไม่กระทบกระเทือนต่อการให้บริการในกิจการสปาเพื่อสุขภาพนั้น
- (3) พื้นที่สถานประกอบการจะต้องไม่อยู่ในพื้นที่ติดต่อกับสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
- (4) กรณีสถานประกอบการ มีการให้บริการหลายลักษณะรวมอยู่ในอาคารเดียวกันหรือสถานที่เดียวกัน จะต้องมีการแบ่งสัดส่วนให้ชัดเจน และแต่ละสัดส่วนจะต้องมีพื้นที่และลักษณะตามมาตรฐานของการให้บริการแต่ละประเภท
- (5) การจัดบริเวณที่ให้บริการเฉพาะบุคคล จะต้องไม่ให้มีติดชิดหรือลับตาจนเกินไป
- (6) พื้นที่ที่ให้บริการทั้งภายในและภายนอกสถานที่ประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพต้องสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ
- (7) อาคารต้องทำด้วยวัสดุที่มั่นคง ถาวร ไม่ชำรุดและไม่มีการบดบังสกปรก
- (8) บริเวณพื้นที่ที่มีการใช้น้ำในการให้บริการ พื้นที่ควรทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดง่ายและไม่ลื่น

- (9) จัดให้มีแสงสว่างที่เพียงพอในการให้บริการแต่ละพื้นที่
- (10) จัดให้มีการระบายอากาศที่เพียงพอ
- (11) มีการจัดการสิ่งปฏิกูลมูลฝอยและน้ำเสียที่ถูกหลักสุขาภิบาล
- (12) มีการควบคุมพาหะนำโรคอย่างถูกหลักสุขาภิบาล
- (13) จัดให้มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลัดเปลี่ยนเสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาด ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยอย่างเพียงพอและควรแยกส่วนชาย หญิง
- (14) จัดให้มีการตกแต่งสถานที่ที่เหมาะสม โดยจะต้องไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสียศีลธรรม หรือขัดต่อวัฒนธรรมและประเพณีอันดี

2. ด้านความปลอดภัย

มาตรฐานความปลอดภัยกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (อ้างอิงจากมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ข้อ 9) ให้มีดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีชุดปฐมพยาบาลจัดไว้ในสถานประกอบการ และพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลาที่มีการให้บริการ
- (2) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีป้ายหรือข้อความเพื่อแสดง หรือเตือนให้ผู้รับบริการระมัดระวังอันตรายหรือบริเวณที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย
- (3) ในกรณีที่กิจการสปาเพื่อสุขภาพ มีการจัดให้มีบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนไว้บริการ ตลอดจนอุปกรณ์หรือบริการอื่นใดอันอาจก่อให้เกิดอันตรายไว้บริการ ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์นั้นเป็นอย่างดี เป็นผู้รับผิดชอบอุปกรณ์ และมีหน้าที่คอยตรวจตราดูแลการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวทั้งในขณะใช้งานและหลังการใช้งาน
- (4) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีนาฬิกาที่สามารถมองเห็น อ่านเวลาได้ง่ายและชัดเจนจากจุดที่ผู้รับบริการกำลังใช้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ และอ่างน้ำวนอยู่ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้รับบริการสามารถควบคุมเวลาการใช้อุปกรณ์ด้วยตนเองได้โดยสะดวก
- (5) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบฉุกเฉินสำหรับบริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวน ซึ่งสามารถหยุดการทำงานของอุปกรณ์ดังกล่าวได้โดยอัตโนมัติในทันทีที่เกิดจากภาวะซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อผู้รับบริการ และการเข้าถึงเพื่อใช้ระบบฉุกเฉินนั้นต้องสามารถกระทำได้โดยง่ายและสะดวกในเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉิน

- (6) ภายในบริเวณที่ให้บริการอบความร้อน อบไอน้ำ อ่างน้ำวนและบ่อน้ำร้อน น้ำเย็น ต้องมีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอัตโนมัติ และเครื่องตั้งเวลา เพื่อให้พนักงานผู้รับผิดชอบอุปกรณ์สามารถปรับและควบคุมอุณหภูมิให้อยู่ในสภาวะที่ปลอดภัยสำหรับผู้รับบริการตลอดเวลา
- (7) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีระบบคัดกรองผู้รับบริการ ที่อาจมีความเสี่ยงต่อการเข้าใช้บริการในบางแผนก โดยเฉพาะต้องไม่อนุญาตให้สตรีตั้งครรภ์ ผู้ชายบางประเภท ที่อาจเกิดปัญหาได้ เมื่อเข้าใช้อุปกรณ์บางชนิด ผู้ที่เพิ่งจะดื่มสุราหรือเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์หรือเมาสุรา ผู้ป่วยความดันโลหิตสูง ผู้ป่วยเบาหวานและผู้ป่วยโรคหัวใจเข้าใช้ อุปกรณ์ หรือบริการที่เสี่ยงต่อภาวะนั้น เว้นแต่จะได้รับการสั่งให้ใช้อุปกรณ์จากแพทย์ผู้เกี่ยวข้อง
- (8) ผู้ประกอบการต้องดูแลและควบคุมคุณภาพน้ำที่ใช้สำหรับให้บริการ ไม่ว่าจะ เป็นอ่างน้ำวน สระน้ำ หรืออุปกรณ์การใช้น้ำชนิดอื่นใด ให้มีคุณสมบัติทางเคมีที่ปลอดภัยและไม่เป็นแหล่งแพร่เชื้อ
- (9) ผ้า อุปกรณ์และเครื่องมือทุกชนิดเมื่อใช้บริการแล้ว ต้องซักหรือล้างทำความสะอาดอย่างถูกสุขลักษณะ ก่อนนำกลับมาใช้บริการครั้งต่อไป และในกรณี ที่การให้บริการมีความเสี่ยงต่อการแพร่เชื้อ เช่น การใช้ไม้หรืออุปกรณ์ที่ใช้ ซักหรือเช็ดผิวหนังในการบริการกดจุดฝ่าเท้า ต้องผ่านกรรมวิธีการฆ่าเชื้อที่ สามารถฆ่าและควบคุมเชื้อได้ ไม่น้อยกว่าเทคนิคการปลอดเชื้อทุกครั้งหลัง การให้บริการ
- (10) ในกรณีที่ผู้ให้บริการอาจมีการหายใจรดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการ เช่น ใน การดูแลและนวดบริเวณใบหน้า ผู้ให้บริการต้องสวมอุปกรณ์ที่ถูกสุขลักษณะ เพื่อป้องกันการหายใจรดบริเวณใบหน้าผู้รับบริการและการแพร่กระจายเชื้อ ระบบทางเดินหายใจไปสู่ผู้รับบริการ ในขณะที่มีการให้บริการทุกครั้ง
- (11) ผู้ประกอบการต้องมีการดำเนินการป้องกันการติดเชื้อที่เหมาะสม
- (12) ต้องมีระบบการป้องกันอัคคีภัย ในสถานประกอบการตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร

ภาคผนวก ก.

คู่มือความเสี่ยง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

คู่มือความเสี่ยง

(Risk Manual)

เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง

สำเนาฉบับที่	:	1
หมายเลขเอกสาร	:	RM - 01
แก้ไขครั้งที่	:	00
วันที่ประกาศใช้	:	1 มิถุนายน 2550
จำนวนหน้า (รวมปก)	:	44 หน้า

	ชื่อ-สกุล	ลายมือชื่อ	วันที่
ผู้จัดทำคุณตติมา หอมแก้ว..... (ผู้ช่วยผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง)		
ผู้ทบทวนคุณฐิติมา นาคบุปผา..... (ผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง)		
ผู้อนุมัติ นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม..... (ผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง)		

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

สารบัญ	
0. บทนำ	4
1. ขอบเขตและข้อกำหนดทั่วไป	7
1.1 ขอบเขตและการประยุกต์	7
1.2 วัตถุประสงค์	7
1.3 นิยาม	8
1.4 ผังที่ตั้งศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	13
1.5 แผนผังศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	14
2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยสรุป	15
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	16
4. ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง	24
4.1 ข้อกำหนดทั่วไป	24
4.2 วัตถุประสงค์	24
4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น	24
4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่	24
4.4 นโยบายความเสี่ยง	25
4.4.1 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง	26
4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง	27
4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง	27
4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ	27
4.5.3 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม	27
4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ	28
4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ	28
4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ	28
4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง	34
4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ	34

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

สารบัญ	
4.6.2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์	34
4.6.2.2 การบริการ	36
4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ	38
4.6.3 การสื่อสาร	39
4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง	39
4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง	40
4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง	40
4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งเื้อออำนวยความสะดวก	41
4.7 การตรวจสอบและแก้ไข	41
4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ	41
4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน	42
4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก	43
4.7.4 การตรวจประเมิน	43
4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร	43

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

0. บทนำ

คู่มือความเสี่ยงฉบับนี้ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้จัดทำขึ้นโดยมีความเกี่ยวพันกับการจัดการเพื่อบรรลุถึงความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสียที่น้อยที่สุด การบริหารความเสี่ยงเป็นการรวมส่วนต่างๆของการจัดการที่ดีเอาไว้ด้วยกันประกอบไปด้วยกระบวนการตอบสนองอย่างเป็นทางการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทางด้านการตัดสินใจและปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุถึงความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและความสูญเสียที่น้อยที่สุด

การบริหารความเสี่ยงเป็นการรวมส่วนต่างๆของการจัดการที่ดีเอาไว้ด้วยกัน ประกอบไปด้วยกระบวนการตอบสนองอย่างเป็นทางการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทางด้านการตัดสินใจและปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยมุ่งหมายที่จะกำหนดโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม, วัฒนธรรมและระเบียบวิธีการในการกำหนดรายละเอียด, การระบุ, การวิเคราะห์, การประเมิน, การตอบสนอง, การติดตามและการสื่อสารความเสี่ยงกับกิจกรรมหน้าที่หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องในทางที่จะลดความสูญเสียและเพิ่มผลประโยชน์ หากองค์กรมีการจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีโอกาสบรรลุเป้าหมายโดยมีต้นทุนรวมต่ำกว่า

คู่มือความเสี่ยงนี้เป็นสมบัติของ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง องค์กรขอสงวนลิขสิทธิ์ในการทำสำเนาไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ก่อนได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้มีอำนาจขององค์กร

.....
 (.....นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม.....)

ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลระนอง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

การทบทวน และการอนุมัติคู่มือ

คู่มือความเสี่ยง

วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2550
 แก้ไขครั้งที่ 00

.....
 (.....)
 ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลระนอง

.....
 (.....)
 ผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง

.....
 (.....)
 ผู้ช่วยผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

1. ขอบเขตและข้อกำหนดทั่วไป

1.1 ขอบเขตและการประยุกต์

ระบบบริหารความเสี่ยง ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะให้แนวทางทั่วไปสำหรับการจัดการความเสี่ยง โดยมาตรฐานนี้อาจประยุกต์ใช้ได้ในวงกว้างกับกิจกรรม, การตัดสินใจหรือการดำเนินงานขององค์กร, กลุ่มและบุคคล ในขณะที่มาตรฐานมีการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางและกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปจะถูกประยุกต์ใช้กับองค์กรหรือกลุ่ม ดังนั้นเพื่อความน่าเชื่อถือจะใช้คำว่าองค์กรตลอดทั่วทั้งมาตรฐานนี้

ระบบบริหารความเสี่ยง นี้จะเน้นไปที่ส่วนประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง แต่ไม่ได้บังคับว่าระบบบริหารความเสี่ยงจะต้องเหมือนกันกับตัวมาตรฐานสากล AS/NZS 4360 : 2004 นี้ทั้งหมด การออกแบบและปฏิบัติระบบการบริหารความเสี่ยงจะได้รับอิทธิพลจากความจำเป็นขององค์กร, เป้าหมายเฉพาะขององค์กร, บริการขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการและกิจกรรมเฉพาะ

ระบบบริหารความเสี่ยงนี้ควรจะใช้กับทุกๆขั้นตอนของกิจกรรม, หน้าที่, โครงการ หรือทรัพย์สิน ผลประโยชน์สูงสุดจะเกิดจากการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่จุดเริ่มต้น

กระบวนการที่อธิบายไว้ในมาตรฐานนี้จะประยุกต์ใช้ในการจัดการระดับของผลประโยชน์และความสูญเสีย

1.2 วัตถุประสงค์

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง มีเป้าหมายในการจัดทำระบบมาตรฐานนี้ เพื่อการสร้างแนวทางให้กับโครงสร้างสาธารณะ, โครงการส่วนบุคคลหรือโครงการของชุมชน ทั้งที่เป็นแบบกลุ่มและส่วนบุคคล เพื่อบรรลุถึงต่างๆดังต่อไปนี้

- เพิ่มความเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการวางแผน
- ระบุโอกาสและภัยคุกคามได้ดีขึ้น
- เพิ่มคุณค่าจากความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลง
- เกิดการจัดการแบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- เกิดการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ปรับปรุงกระบวนการจัดการและลดความสูญเสียและต้นทุนความเสี่ยง
- เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องและความไว้วางใจ

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บังคับคุณภาพมาตรฐาน ศูนย์บังคับคุณภาพมาตรฐาน	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- เพิ่มความยืดหยุ่นทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.3 นิยาม

นิยามของคำที่ปรากฏในมาตรฐานนี้

1.3.1 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)

ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือความรุนแรงของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์

หมายเหตุ 1 : ในหนึ่งเหตุการณ์อาจมีผลกระทบได้มากกว่า 1 ชนิด

หมายเหตุ 2 : ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นผลกระทบในทางบวกหรือลบก็ได้

หมายเหตุ 3 : ผลกระทบอาจอยู่ในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณก็ได้

หมายเหตุ 4 : ผลกระทบถูกพิจารณาในรูปความสัมพันธ์ต่อการบรรลุมิติวัตถุประสงค์

1.3.2 ควบคุม

คือ กระบวนการ, นโยบาย, การปฏิบัติหรือกิจกรรมอื่นๆที่ปรากฏขึ้นเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงในทางลบหรือเพิ่มโอกาสในทางบวก

■ ควบคุมตรวจสอบ

คือ การทบทวนกระบวนการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่ายังคงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

■ เหตุการณ์

คือสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมเฉพาะ

หมายเหตุ 1 : เหตุการณ์เป็นได้ทั้งสิ่งที่มีความแน่นอนและไม่แน่นอน

หมายเหตุ 2 :

- ความถี่ คือ จำนวนครั้งในการเกิดต่อหนึ่งหน่วยเวลา
- อันตราย คือ แหล่งหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดอันตราย
- ความเป็นไปได้ คือ ใช้แทนความหมายทั่วไปของความน่าจะเป็นหรือความถี่
- ความสูญเสีย คือ ผลกระทบในทางลบหรือเหตุการณ์ในทางตรงกันข้าม

 ศูนย์บ่มเพาะคุณภาพมาตรฐาน ภาครัฐ	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- การติดตาม คือ การตรวจสอบ,ควบคุม,สังเกตอย่างตั้งใจหรือวัดความก้าวหน้าของกิจกรรม การปฏิบัติงาน หรือระบบ เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของระดับประสิทธิผลที่ต้องการ
- องค์กร คือ กลุ่มคนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีการจัดแบ่งความรับผิดชอบ หน้าที่และความสัมพันธ์

ตัวอย่าง : บริษัท,กลุ่มความร่วมมือ,โครงการ,สมาคม เป็นต้น

หมายเหตุ 1 : องค์กรอาจเป็นสาธารณะหรือส่วนบุคคลก็ได้

หมายเหตุ 2 : นิยามนี้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของมาตรฐานการจัดการคุณภาพ ที่ระบุนิยามของ “ องค์กร ” เอาไว้

- ความน่าจะเป็น

การวัดโอกาสในการเกิดโดยเขียนอยู่ในรูปตัวเลขระหว่าง 0-1

หมายเหตุ 1 : ISO/IEC Guide 7 ระบุว่าความน่าจะเป็น คือ โอกาสที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

หมายเหตุ 2 : 3534-1 : 1993 นิยามที่ 1.7 ให้นิยามของความน่าจะเป็นในเชิงคณิตศาสตร์ว่าเป็น “ จำนวนจริง ” ที่อยู่ในช่วง 0-1 โดยจะสังเกตได้ว่าความน่าจะเป็นจะสัมพันธ์กับความถี่ระยะยาวในการเกิดเหตุการณ์ หรือระดับความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยถ้ามีระดับความน่าจะเป็นสูง ความน่าจะเป็นจะใกล้ 1

หมายเหตุ 3 : “ ความถี่ ” หรือ “ ความเป็นไปได้ ” จะถูกใช้มากกว่าความน่าจะเป็นในการอธิบายความเสี่ยง

- ความเสี่ยงตกค้าง

คือ ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่หลังจากทำการตอบสนองความเสี่ยงไปแล้ว

- ความเสี่ยง คือ โอกาสในการเกิดบางสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

หมายเหตุ 1 : ความเสี่ยงบ่อยครั้งจะถูกระบุในรูปของเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อม และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งเหล่านั้น

หมายเหตุ 2 : ความเสี่ยงถูกวัดออกมาในรูปผลคูณของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)

- การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระเบียบกระบวนการในการเข้าใจธรรมชาติและพิจารณาระดับความเสี่ยง

 ศูนย์บ่มเพาะคุณภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในรายละเอียดของทางด้านความปลอดภัย

- การตรวจสอบความเสี่ยง คือ กระบวนการทั้งหมดที่ใช้ระบุความเสี่ยง (1.3.19) วิเคราะห์ความเสี่ยง(1.3.14) และประเมินความเสี่ยง(1.3.18) อ้างอิงได้จากรูปที่ 3.1
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การตัดสินใจไม่เข้าไปหรือยกเลิกจากความเสี่ยง
- เกณฑ์ความเสี่ยง คือ ส่วนที่ใช้อ้างอิงเวลาทำการตรวจสอบความเสี่ยง

หมายเหตุ : เกณฑ์ความเสี่ยงสามารถรวมถึงต้นทุนในการตรวจสอบและผลประโยชน์, กฎหมายและสิ่งที่ต้องการ สังคมและสภาพแวดล้อม

- การประเมินความเสี่ยง คือ กระบวนการในการเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : เป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจตอบสนองความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : ดู ISO/IEC Guide 15 สำหรับการประเมินความเสี่ยงในรายละเอียดด้านความปลอดภัย

- การระบุความเสี่ยง คือ กระบวนการในการกำหนด จะเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง, ที่ไหน, เมื่อไร, ทำไมและอย่างไร
- การบริหารจัดการความเสี่ยง คือ วัฒนธรรม, กระบวนการและโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการจัดการผลกระทบ
- กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ ระเบียบวิธีในการประยุกต์นโยบายการจัดการ, กระบวนการและการปฏิบัติการเพื่อสื่อสาร, กำหนดรายละเอียด, ระบุ, วิเคราะห์, ประเมิน, ตอบสนอง, ติดตามและทำการทบทวนความเสี่ยง

 ศูนย์อำนวยการบริหาร ความโปร่งใส ศูนย์อำนวยการบริหาร ความโปร่งใส ศูนย์อำนวยการบริหาร ความโปร่งใส	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- กรอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ กลุ่มขององค์ประกอบย่อยของระบบการจัดการต่างๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : ระบบการจัดการสามารถรวมไปถึงการวางแผนกลยุทธ์,การตัดสินใจและกลยุทธ์อื่น

หมายเหตุ 2 : วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- การลดความเสี่ยง คือ การตอบสนองเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบในทางลบที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
- การคงความเสี่ยง คือ การยอมรับความสูญเสียหรือผลประโยชน์จากความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : การคงความเสี่ยงรวมถึงการยอมรับความเสี่ยงที่ไม่ได้ทำการระบุเอาไว้ด้วย

หมายเหตุ 2 : ระดับของความเสี่ยงที่เราจะคงความเสี่ยงนั้นเอาไว้ให้พิจารณาจากเกณฑ์ความเสี่ยง

- การถ่ายโอนความเสี่ยง คือ การแบ่งความสูญเสียและผลประโยชน์จากความเสี่ยงกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

หมายเหตุ 1 : กฎหมายหรือความต้องการบางอย่างอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการถ่ายโอนความเสี่ยง

หมายเหตุ 2 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถปฏิบัติได้ผ่านทางการทำประกันหรือข้อตกลงอื่นๆ

หมายเหตุ 3 : การถ่ายโอนความเสี่ยงสามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้น

- การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการในการเลือกและปฏิบัติการแก้ไขปรับปรุงความเสี่ยง

หมายเหตุ 1 : “ การตอบสนองความเสี่ยง ” ในบางครั้งใช้วัดตัวของมันเอง

หมายเหตุ 2 : การตอบสนองความเสี่ยงสามารถรวมถึงการหลีกเลี่ยง แก้ไข ถ่ายโอนหรือคงความเสี่ยงไว้

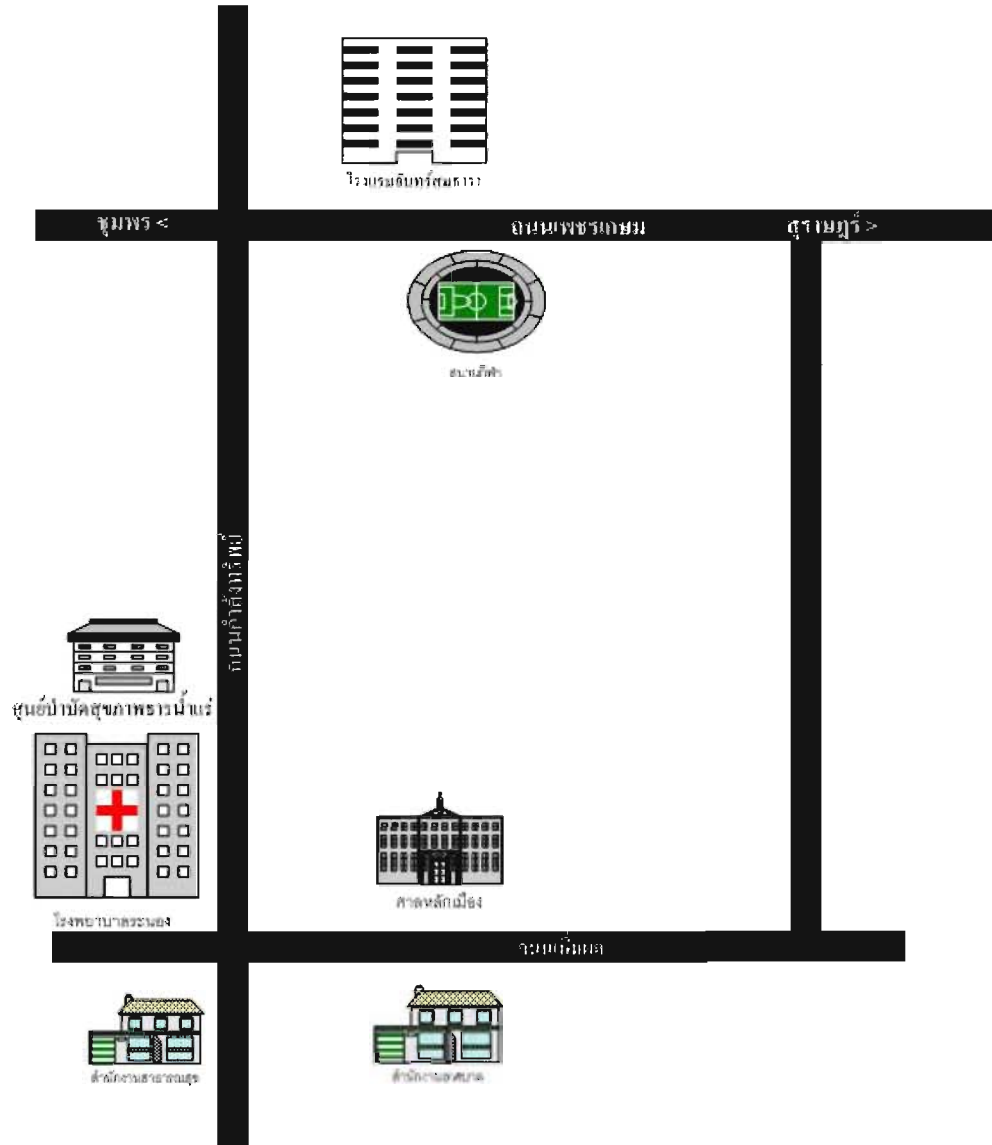
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ บุคคลและองค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ, ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจ ในกิจกรรมหรือความเสี่ยง

	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

หมายเหตุ : “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” อาจรวมถึง “ กลุ่มต่างๆที่มีความสนใจ ” ดังที่กำหนดไว้ใน AS/NZS ISO 14050 และ AS/NZS ISO 14004

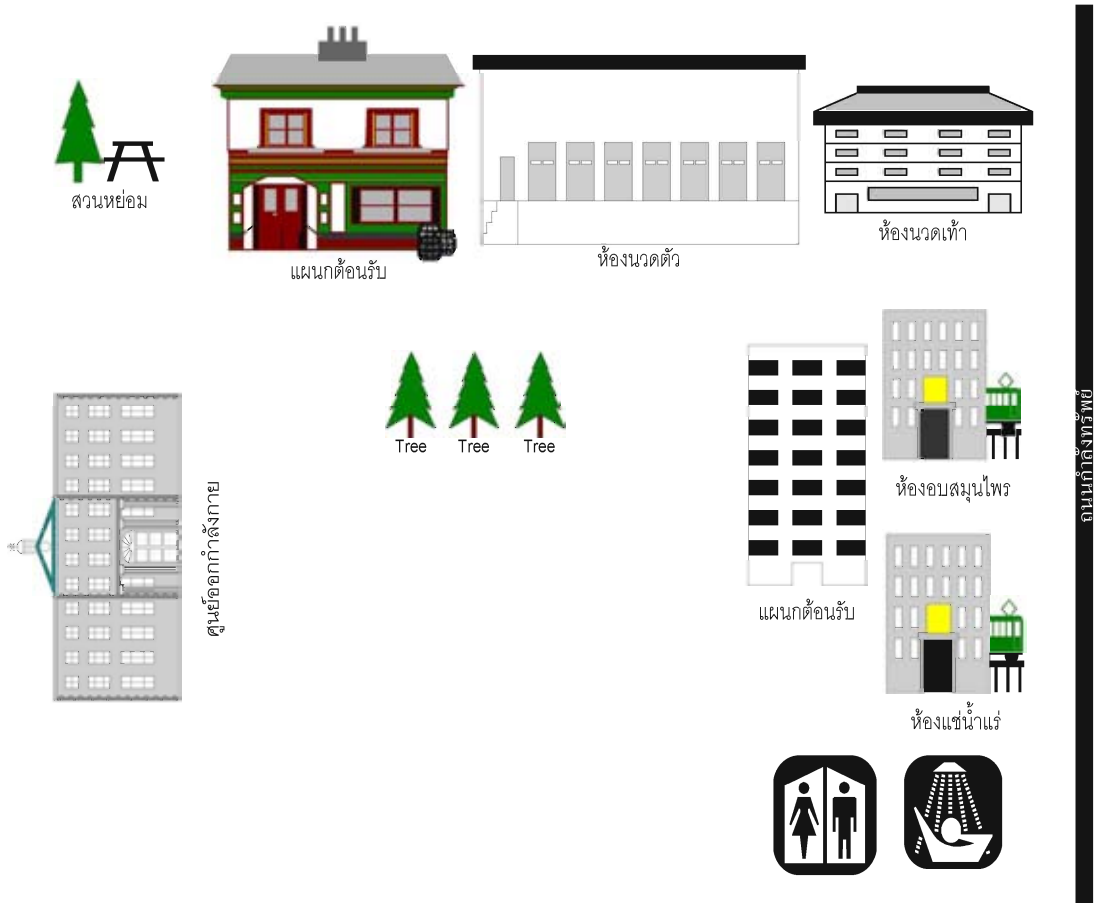
 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	358
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	

1.4 ฟังที่ตั้งศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง



 ศูนย์บำบัดคุณภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

1.5 แผนผังศูนย์บำบัดคุณภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง



 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้: 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	360
	หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00	

2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยสรุป

2.1 ทั่วไป

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยย่อ โดยรายละเอียดของกระบวนการในแต่ละขั้นจะพูดในบทที่ 3

การจัดการความเสี่ยง คือ ส่วนเติมเต็มของการจัดการที่ดี เป็นกระบวนการที่สนองตอบต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นไปที่การปฏิบัติและกระบวนการทางธุรกิจ

2.2 องค์ประกอบสำคัญ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ดำเนินการตามหลักของกระบวนการจัดการความเสี่ยง ที่มีส่วนประกอบดังแสดงในรูปที่ 2.1 มีดังต่อไปนี้

a) การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

การสื่อสารและการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอย่างเหมาะสมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

b) การทบทวนสภาพองค์กร

การทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกในแต่ละส่วนของกระบวนการ ควรมีเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงและกำหนดโครงสร้างในการวิเคราะห์

c) การระบุความเสี่ยง

ระบุว่าความเสี่ยงเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อไร ทำไมจึงเกิดและจะหยุดอย่างไร

d) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระบุและประเมินควบคุม กำหนดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น(Consequences)และระดับของความเสี่ยง การวิเคราะห์ควรพิจารณาช่วงที่ได้รับผลกระทบและผลกระทบนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

e) การประเมินความเสี่ยง

เปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้และพิจารณาความสมดุลระหว่างอิทธิพล

f) การตอบสนองความเสี่ยง

พัฒนาและปฏิบัติแผนประสิทธิภาพต้นทุนและแผนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มผลประโยชน์และลดต้นทุน

g) การติดตามและตรวจสอบ

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

จำเป็นต้องติดตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงและประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามเพื่อให้แน่ใจว่า เมื่อสถานะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปแล้ว จะไม่มีผลกระทบต่อระดับความสำคัญ

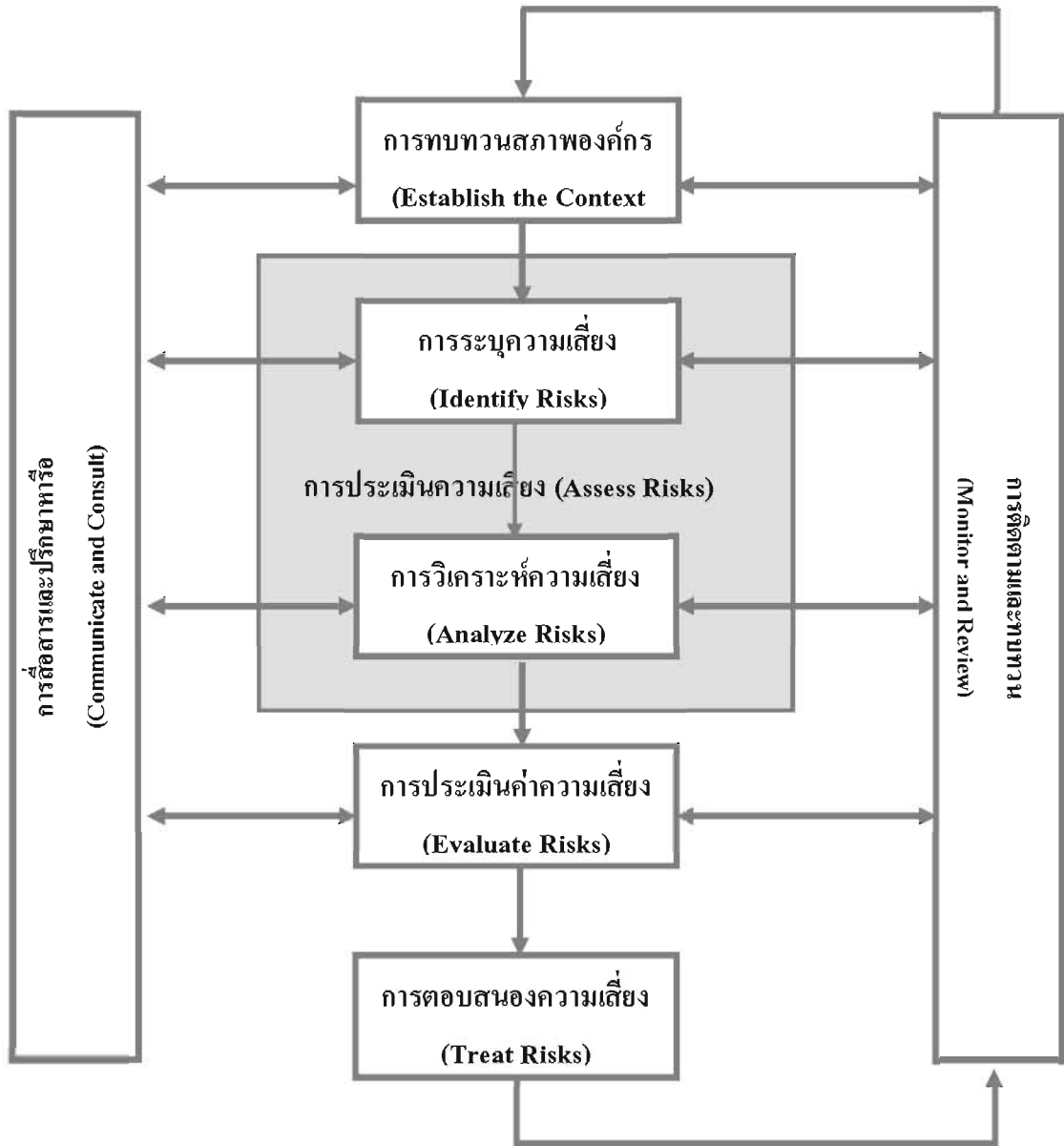
การบริหารความเสี่ยงสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกระดับขององค์กร ทั้งในระดับกลยุทธ์, ระดับปฏิบัติการ, โครงการเฉพาะและช่วยในการตัดสินใจหรือการจัดการความเสี่ยง

สำหรับในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบันทึก ควรบันทึกการตัดสินใจเอาไว้ตามความเข้าใจ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแสดงในรูปที่ 3.1 ดังนี้

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	362
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	



รูปที่ 3.1 : แสดงส่วนประกอบของกระบวนการจัดการความเสี่ยง

3.1 การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะต้องมีการสื่อสารและการปรึกษาหารือ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

โดยทำการรวมการพูดคุยกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในการปรึกษามากกว่าที่จะให้เกิดการไหลของข้อมูลทางเดียวจากผู้ตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ในการพัฒนาแผนการสื่อสารนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ในแผนจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการระบุประเด็นที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงและกระบวนการจัดการความเสี่ยง โดยจะจัดตั้งทีมที่ปรึกษาเข้ามาช่วยในการกำหนดเนื้อหาอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้แน่ใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการระบุอย่างมีประสิทธิภาพและแน่ใจว่า มุมมองที่แตกต่างได้รับการพิจารณาอย่างเหมาะสมในการประเมินความเสี่ยงและสำหรับการจัดการความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมระหว่างกรอบสนองความเสี่ยง

3.2 การทบทวนสภาพองค์กร

3.2.1 ทัวไป

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ทำการกำหนดรายละเอียดเพื่อจะระบุตัวแปรพื้นฐานภายในความเสี่ยงที่ต้องการทำการจัดการ โดยรายละเอียด ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกองค์กร และวัตถุประสงค์ของกิจกรรมบริหารความเสี่ยง นอกจากนั้นจะทำการพิจารณาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วย การกำหนดรายละเอียดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์ของกระบวนการจัดการความเสี่ยงนั้น ได้ถูกบันทึกอยู่ในสภาพแวดล้อมองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

3.2.2 กำหนดรายละเอียดภายนอก

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการกำหนดสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญและจะต้องจัดเข้าไปอยู่ในรายงานและจัดทำนโยบายในการสื่อสารสิ่งเหล่านี้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยทำการกำหนดเนื้อหาภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและวัตถุประสงค์ของสิ่งเหล่านี้ได้รับการพิจารณาเมื่อทำการพัฒนาเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง

3.2.3 การกำหนดรายละเอียดภายใน

ก่อนที่กิจกรรมบริหารความเสี่ยงจะถูกประกาศออกไปอย่างเป็นทางการ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะต้องเข้าใจตัวองค์กรเสียก่อน โดยส่วนที่สำคัญมีดังนี้ :

- วัฒนธรรม
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- โครงสร้างองค์กร
 - ความสามารถทางด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร , ระบบ , กระบวนการ , เงินทุน เป็นต้น
 - เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมไปถึงกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุทั้ง 2 สิ่งดังกล่าว
- การกำหนดรายละเอียดภายในเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ
- การบริหารความเสี่ยงกระทำภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
 - ความเสี่ยงหลักของทุกองค์กร คือการที่องค์กรนั้นล้มเหลวในการบรรลุกลยุทธ์, วัตถุประสงค์
 - วัตถุประสงค์ที่จำเพาะเจาะจงและเกณฑ์ของโครงการหรือกิจกรรมต้องได้รับการพิจารณาโดยเน้นไปที่วัตถุประสงค์ของทั้งองค์กร

3.2.4 การกำหนดรายละเอียดของการจัดการความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ทำการกำหนดเป้าหมาย, วัตถุประสงค์, กลยุทธ์, ขอบเขตและตัวแปรของกิจกรรม หรือ บางส่วนขององค์กร ซึ่งมีการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจะดำเนินการโดยพิจารณาทางด้านต้นทุน กำไรและโอกาส ระบุทรัพยากรที่ต้องการ และบันทึกสิ่งที่ต้องจัดทำว่ามีอะไรบ้าง

3.2.5 พัฒนาเกณฑ์ความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการตัดสินใจเลือกเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง โดยการตัดสินใจนั้นจะอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติการ, การเงิน, เทคนิค, กฎหมาย, สังคม, สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรมนุษย์ หรือเกณฑ์อื่นๆ เกณฑ์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกำหนดอย่างเหมาะสม เนื่องจากเกณฑ์อาจมีผลกระทบจากความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและกฎหมาย หรือสิ่งที่จำเป็นต้องควบคุม

3.2.6 การกำหนดโครงสร้างสำหรับแต่ละส่วนของกระบวนการ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ทำการกำหนดโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยส่วนย่อยๆของกิจกรรม กระบวนการหรือโครงการและรวมขึ้นมาเป็นขั้นตอน ซึ่งช่วยให้มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงที่สำคัญจะไม่ถูกมองข้ามไป โดยการเลือกโครงสร้างจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของความเสี่ยงและขอบเขตของโครงการ กระบวนการ หรือกิจกรรม

3.3 การระบุความเสี่ยง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

3.3.1 ทั่วไป

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่ต้องทำการจัดการ การระบุความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญเพราะความเสี่ยงที่เป็นไปได้ที่ไม่ได้รับการระบุ ณ ขั้นตอนนี้ จะถูกแยกออกไปจากการวิเคราะห์ การระบุจะรวมทุกๆ ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้การควบคุมและไม่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

3.3.2 มีสิ่งใดที่สามารถเกิดขึ้นได้บ้าง ที่ไหนและเมื่อไร

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง มีเป้าหมาย คือ สร้างรายการที่ครอบคลุมแหล่งของความเสี่ยงและเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ระบุเอาไว้ ในส่วนนี้จะพิจารณารายละเอียดเพื่อทำการระบุว่าเกิดอะไรขึ้นได้บ้าง

3.3.3 สิ่งนั้นทำไมถึงเกิดขึ้นและเกิดขึ้นได้อย่างไร

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการระบุว่าสิ่งใดจะสามารถเกิดขึ้นได้ โดยจำเป็นต้องพิจารณาถึงสาเหตุที่เป็นไปได้และโครงการ ซึ่งมีหลายทางที่เหตุการณ์เหล่านั้นจะเกิดขึ้นได้ และสิ่งสำคัญ คือ หากองค์กรพิจารณาแล้วสาเหตุที่ไม่สำคัญ ทางองค์กรจะทำการตัดทิ้งสาเหตุนั้นออกจากการพิจารณา

3.3.4 เครื่องมือและเทคนิค

การระบุความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ทำโดยการใช้แบบสอบถาม ,การพิจารณาโดยใช้ประสบการณ์และบันทึกเก่า,ผังการไหลของงาน,การระดมสมอง, การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและเทคนิคทางเครื่องมือและเทคนิค ซึ่งการตัดสินใจเลือกวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติของกิจกรรมและชนิดของความเสี่ยง รายละเอียดขององค์กรและวัตถุประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง รายละเอียดองค์กรและเป้าหมายของการศึกษาการบริหารความเสี่ยง

3.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

3.4.1 ทั่วไป

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเข้าใจต่อความเสี่ยง เป็นการให้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าความเสี่ยงนั้นๆมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการหรือไม่ มีความเหมาะสมเพียงใด การวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบด้วยการพิจารณาแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบในแง่บวกและลบ โอกาสในการเกิด ปัจจัยที่มีผลต่อผลลัพธ์และโอกาสในการเกิดความเสี่ยงต้องได้รับการระบุ ความเสี่ยงนั้นทำการวิเคราะห์โดยการพิจารณาผลกระทบและโอกาสที่จะ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

เกิด จากการวิเคราะห์ในขั้นต้น ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำจะถูกแยกออกไป โดยความเสี่ยงที่ถูกแยกออกไปนี้ต้องทำการใส่ไว้ในรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงฉบับสมบูรณ์ด้วย

3.4.2 ระบุกระบวนการ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ทำการระบุกระบวนการ อุปกรณ์ หรือ การฝึกฝน เพื่อพยายามจะลดผลกระทบจากความเสี่ง ด้านลบ หรือ เพิ่มความเสี่ยงในด้านบวกและ ตรวจสอบจุดแข็งและจุดอ่อน การควบคุมจะทำให้เกิดผลลัพธ์ของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง

3.4.3 ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

ขนาดของผลที่ตามมาจากการณ์ที่เกิดขึ้น และความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการประเมินในเนื้อหาของการควบคุมสิ่งที่ปรากฏ ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจะถูกรวมกันเพื่อสร้างระดับของความเสี่ง ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง อาจจะถูกกำหนดขึ้นโดยใช้สถิติและการคำนวณในกรณีที่ไม่มีข้อมูลเก่า การประเมินสามารถใช้ วิจารณ์ตามส่วนบุคคลหรือมติกลุ่ม ในการพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นหรือไม่และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเท่าไร

3.4.4 ประเภทของการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง สามารถทำได้ละเอียดมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับข้อมูลความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่ การวิเคราะห์แบบเชิงปริมาณ , กึ่งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ หรือ แบบผสมผสาน จะใช้การวิเคราะห์แบบใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ระดับของความซับซ้อนและต้นทุนในการวิเคราะห์จะเพิ่มขึ้นเป็นลำดับดังนี้ คือ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ , การวิเคราะห์กึ่งเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะถูกใช้ในการชี้ระดับของความเสี่งและแสดงให้เห็นประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ โดยอาจจำเป็นที่จะต้องใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพกับประเด็นความเสี่ยงใหญ่ๆ

เมื่อความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงมีความชัดเจน ค่าทั้งสองจะถูกรวมเพื่อสร้างระดับความเสี่ยง ซึ่งจะแปรผันไปตามชนิดของความเสี่ง ความไม่แน่นอนและความหลากหลายของความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงควรพิจารณาในการวิเคราะห์และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.5 การวิเคราะห์ความไว

ในกรณีที่การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่คลุมเครือ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะนำการวิเคราะห์ความไวมาใช้ทดสอบผลเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสมมุติฐานและข้อมูล

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

การวิเคราะห์ความไวเป็นหนทางในการทดสอบความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการควบคุม และจัดการความเสี่ยง

3.5 การประเมินความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง มีเป้าหมายในการประเมินความเสี่ยง คือ สร้างการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเสี่ยง ว่าความเสี่ยงนั้นมีลำดับความสำคัญเท่าไรและจำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างทันท่วงทีหรือไม่

การประเมินความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การเปรียบเทียบระดับของความเสี่ยงที่พบจากกระบวนการวิเคราะห์กับเกณฑ์ความเสี่ยงที่เราตั้งขึ้นจากการพิจารณารายละเอียด

3.6 การตอบสนองความเสี่ยง

3.6.1 ทั่วไป

การตอบสนองความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ประกอบไปด้วยการระบุขอบเขตของทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยง การประเมินแต่ละทางเลือกและการเตรียมแบบการปฏิบัติงานเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

3.6.2 การระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลบวก

ทางเลือกสำหรับความเสี่ยงที่ดีของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง อาจไม่จำเป็นต้องเจาะจงหรือกว้างมากจนเกินไป และอาจไม่เหมาะกับทุกสถานการณ์ก็ได้

- องค์กรจะต้องค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดอย่างจริงจัง โดยอาจเริ่มต้นหรือดำเนินกิจกรรมที่สร้างสรรค์ การเลือกทางเลือกโดยปราศจากการพิจารณาผลลัพธ์ด้านลบ อาจทำให้ทางเลือกอื่นที่ดีกว่าถูกมองข้ามไป การเปลี่ยนแปลงโอกาสของแต่ละทางเลือกที่จะทำได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

- องค์กรจะต้องมีการตรวจสอบโอกาสโดยปราศจากการพิจารณาผลกระทบทางลบ อาจเกิดความผิดพลาด

- องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงโอกาสในการเกิดความเสี่ยง เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ที่จะได้ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์

- องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มขอบเขตหรือขนาดของผลประโยชน์

- องค์กรจะต้องแบ่งปันความเสี่ยง ประกอบไปด้วย ฝ่ายต่างๆ หรือ ฝ่ายที่ให้การสนับสนุน หรือ การแบ่งส่วนของผลลัพธ์ทางด้านบวกของความเสี่ยง การจัดการการแบ่งปันโดยมากแล้วจะทำให้เกิดความเสียหายในส่วนอื่น ไม่ได้ทำให้ความเสี่ยงนั้นหมดไป

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- องค์กรอาจจะต้องคงความเสี่ยงที่ยังหลงเหลือเอาไว้ หลังจากโอกาสได้ถูกเปลี่ยนหรือแบ่งไปแล้ว อาจจะมีโอกาสที่ยังตกค้างอยู่ ซึ่งจะถูกลงไว้โดยไม่ต้องการใดๆ

3.6.3 ระบุทางเลือกสำหรับการตอบสนองความเสี่ยงที่ให้ผลเป็นลบ
 ทางเลือกในการตอบสนองสำหรับความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
 โรงพยาบาลระนอง ที่มีผลลบจะคล้ายกับความเสี่ยงผลบวก ถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติจะแตกต่างกันก็
 ตาม

3.6.4 ตรวจสอบทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง
 การเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง
 ต้องทำการสมดุลทางด้านต้นทุนของการปฏิบัติงานสำหรับแต่ละทางเลือกเปรียบเทียบกับ
 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงาน เมื่อทำการตัดสินใจเทียบผลประโยชน์กับต้นทุนแล้ว
 รายละเอียดต่างๆเหล่านี้ควรใส่ไปในบันทึก มันเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาต้นทุนทางตรงและ
 ทางอ้อมกับผลประโยชน์ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ แล้ววัดออกมาเป็นรูปตัวเงินหรือรูป
 อื่นๆ

3.6.5 การเตรียมแผนการปฏิบัติการตอบสนองความเสี่ยง
 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง มีเป้าหมายของแผนตอบสนอง คือ
 บันทึกว่าทางเลือกที่เราเลือกแล้ว จะมีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไรบ้าง แผนการตอบสนองควร
 ประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้ :

- วัตถุประสงค์ของกิจกรรม
- ทรัพยากรที่ต้องการ
- หน้าที่ความรับผิดชอบ
- เวลา
- การวัดสมรรถนะ
- การรายงานและการติดตาม

แผนการตอบสนองควรจะมีการจัดการและงบประมาณของกระบวนการเอาไว้
 ด้วยกัน

3.7 การติดตามและตรวจสอบ

การตรวจสอบอย่างต่อเนื่องของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เป็น
 สิ่งจำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าแผนการจัดการยังคงใช้ได้อยู่ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโอกาสและผลของ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

ผลลัพธ์อาจจะเปลี่ยนไป อาจมีปัจจัยที่เหมาะสมกว่าเกิดขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวงจรควบคุมจัดการความเสี่ยงซ้ำๆ

ความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น ต้องเปรียบเทียบกับแผนตอบสนองความเสี่ยง ก็จะทราบว่าสมรรถนะของการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร และควรจะรวมเข้าไปในการจัดการสมรรถนะขององค์กร การวัดและระบบการรายงาน

การติดตามและตรวจสอบ ประกอบไปด้วย บทเรียนต่างๆจากกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยทบทวนเหตุการณ์ แผนการตอบสนองและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตามแผน

4. ข้อกำหนดของระบบการบริหารความเสี่ยง

4.1 ข้อกำหนดทั่วไป

ระบบการบริหารความเสี่ยง ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า กิจกรรมต่างๆอันเนื่องกับกระบวนการให้บริการที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กร ที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หรือเกิดจากผู้ซึ่งทำงานให้กับองค์กร หรือทำงานในนามขององค์กร มีความสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และข้อกำหนดตามมาตรฐานสากล

คู่มือฉบับนี้ได้ระบุถึงนโยบายความเสี่ยงและอธิบายถึงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับข้อกำหนดตามระบบมาตรฐานสากล AS/NZS 4360 : 2004 ซึ่งถูกควบคุมโดยเอกสารการปฏิบัติงาน

4.2 วัตถุประสงค์

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้พัฒนา จัดทำ และคงไว้ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้การบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร แผนควรจะระบุกลยุทธ์สำหรับการบริหารความเสี่ยงในระบบกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร

4.3 การทบทวนสถานะเริ่มต้น

4.3.1 ประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้จัดทำ และคงไว้ซึ่งการประเมินการปฏิบัติงานและความต้องการที่มีอยู่ โดยควรจะทำการทบทวนและตรวจสอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงส่วนย่อยๆ ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบนี้ควรจะสะท้อนถึงความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและรายละเอียดขององค์กร

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้: 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่: ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่: 00

การทบทวนนี้ควรประกอบไปด้วยโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

- องค์กรจะต้องทบทวนการเจริญเติบโต คุณลักษณะ และประสิทธิภาพของธุรกิจที่มีอยู่และวัฒนธรรมในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป
- องค์กรจะต้องทบทวนระดับของความสอดคล้องกันของกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรและต่อความเสี่ยงชนิดอื่นๆ
- องค์กรจะต้องทบทวนกระบวนการและระบบ ซึ่งควรจะได้รับ การปรับปรุงแก้ไขหรือประเมิน
- องค์กรจะต้องทบทวนข้อจำกัดที่ทำให้เกิดการจำกัดในการเริ่มต้นของระบบบริหารความเสี่ยง
- องค์กรจะต้องทบทวนความต้องการทางกฎหมาย ที่ใช้ร่วมด้วยในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- องค์กรจะต้องทบทวนข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ที่สามารถใช้ในการกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้

4.4 นโยบายความเสี่ยง

นโยบายความเสี่ยงจะถูกจัดทำโดยคณะทำงานของระบบบริหารความเสี่ยงและทบทวนโดยผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยงร่วมกับผู้บริหารแล้วลงนามเพื่อสั่งการ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการทบทวนของฝ่ายบริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับกิจกรรมและบริการขององค์กร และภาวะการณ์ต่างๆที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กรและนโยบายความเสี่ยง ดังนี้

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

นโยบายความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านการบำบัดสุขภาพ องค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะผลิตงานบริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าควบคู่ไปกับการรักษา ป้องกันความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ดังนั้นองค์กรจึงกำหนดนโยบายความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. องค์กรจะมุ่งมั่นในการป้องกันการเกิดความเสี่ยงและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
2. ดำเนินการและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่องค์กรได้ทำข้อตกลงไว้
3. ให้การสนับสนุนทั้งในเรื่องบุคลากร เวลา งบประมาณ และการฝึกอบรมที่เหมาะสม และเพียงพอ
4. ให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจจุดมุ่งหมายของนโยบาย โดยการเผยแพร่และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและปฏิบัติตามนโยบาย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายนี้ องค์กรจะดำเนินการกำหนดขอบเขตของระบบการบริหารความเสี่ยงและดำเนินกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งถ่ายทอดนโยบายและการดำเนินงานไปสู่พนักงานทุกคน ทุกระดับ รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรหรือทำงานในนามขององค์กร

4.4.1 การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ควรกำหนดและบันทึกนโยบายสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์และการมอบหมายหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง
2. ขอบเขตและชนิดของความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องกระทำ
3. รายละเอียดของการสนับสนุนและทักษะที่มีอยู่
4. การจัดทำการวัดสมรรถนะของการจัดการความเสี่ยงและทำรายงานเป็นรูปเล่ม
5. การมอบหมายหน้าที่ในการทบทวนการบริหารความเสี่ยงเป็นครั้งคราว
6. การรายงานหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านนโยบาย โดยผู้อำนวยการและผู้บริหารองค์กร

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

4.5 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง

4.5.1 การพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสาร ขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดความเชื่อมโยงของการบริหารจัดการความเสี่ยงไปทั่วทั้งองค์กร แผนการตอบสนองความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงต้องทำอย่างตรงประเด็น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยั่งยืน โดยเป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงควรเน้นไปที่การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและกระบวนการของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความเสี่ยงควรเน้นทางด้านการพัฒนา นโยบายธุรกิจและแผนกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริการจัดการ เช่น การจัดการทรัพย์สิน, การตรวจสอบ, การจัดการสิ่งแวดล้อม, การควบคุมการทุจริต, ทรัพยากรมนุษย์, การลงทุนและการบริหารโครงการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วยส่วนจำเพาะสำหรับหน้าที่ที่เฉพาะเจาะจง, พื้นที่ที่จำเพาะเจาะจง, โครงการหรือกิจกรรมที่จำเพาะเจาะจง สิ่งต่างๆที่กล่าวมาจะต้องสัมพันธ์กับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.5.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง จะทำการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเสี่ยงของกิจกรรมและบริการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กร และการประเมินความเกี่ยวข้องของกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ เหล่านี้กับลักษณะความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวทางในการนำมาประยุกต์ใช้กับระบบบริหารความเสี่ยง

4.5.3 แน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ต้องระบุทรัพยากรที่ต้องการสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยประกอบด้วยสิ่งต่างๆต่อไปนี้

1. องค์กรจะต้องระบุบุคลากรและทักษะที่พึงมีในแต่ละบุคคล เพื่อทำการตรวจสอบและแน่ใจได้ว่าทรัพยากรมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม
2. องค์กรจะต้องมีกระบวนการบันทึกและจัดทำเอกสาร เพื่อให้สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับและใช้เพื่อเป็นหลักฐานในการดำเนินงานได้
3. องค์กรจะต้องมีระบบข้อมูลข่าวสารและฐานข้อมูลที่ดี โดยฝ่ายบริหารควรปฏิบัติต่อข้อมูลในฐานะที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำหรับการแปลงเป็น

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

สารสนเทศและการพัฒนาความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ สำหรับการตัดสินใจตามความเป็นจริง และสามารถกระตุ้นเร้าให้เกิดนวัตกรรม เพื่อบริหารสารสนเทศ

4. องค์กรจะต้องจัดสรรเงินและทรัพยากรอื่นๆ สำหรับกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่จำเพาะ เพื่อให้สามารถแน่ใจได้ว่าทรัพยากรเหล่านั้นมีอยู่อย่างเพียงพอและเหมาะสม

4.6 การนำไปใช้และการปฏิบัติ

4.6.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ

4.6.1.1 การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจ

ผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโสของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร โดยมอบหมายให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงในพื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของพวกเขา อีกทั้งยังจะต้องมีการปฏิบัติงานตามสิ่งต่างๆ ดังนี้ :

- พื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของแต่ละฝ่ายจะต้องระบุความรับผิดชอบสำหรับการจัดการความเสี่ยงแบบเฉพาะหรือประเภทของความเสี่ยง สำหรับการปฏิบัติงานจัดการความเสี่ยงและรักษาการควบคุมความเสี่ยง
- พื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของแต่ละฝ่ายจะต้องกำหนดการวัดสมรรถภาพและรายงานกระบวนการ อย่างต่อเนื่องต่อผู้อำนวยการและผู้บริหารอาวุโส
- พื้นที่ที่อยู่ในการดูแลของแต่ละฝ่ายจะต้องตรวจสอบระดับความน่าพอใจของการเอาใจใส่ การให้รางวัล ความพึงพอใจและการลงโทษ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง	วันที่บังคับใช้: 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่: ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ได้ระบุถึงบุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในกิจกรรมที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยง ตามประกาศดังนี้

ประกาศที่ 1/2550 เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ดังนี้

1. นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม	ผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง	ประธาน
2. นางสุจิตรา โกยวานิช	ผู้จัดการ ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	ที่ปรึกษา
3. นางตติมา หอมแก้ว	ซูเปอร์ไวเซอร์/ผู้ดูแลศูนย์ฯ	รองประธาน
4. นายวรฉัตร คงเทียม	ซูเปอร์ไวเซอร์/ผู้ดูแลศูนย์ฯ	กรรมการ
5. นางบุญสม ช่วยณรงค์	พนักงานนวดอาวูโต	กรรมการ
6. นางฐิติมา นาคนุปลา	อายุรเวทประจำศูนย์ฯ	กรรมการและ เลขานุการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองมีหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายความเสี่ยงประจำศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง
2. ทบทวนผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง ผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงประจำปี
3. เสนอแนะเพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้ดีขึ้นและมีความต่อเนื่อง
4. สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ งบประมาณ ตลอดจนเทคนิคที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ประกาศ ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2550

ลงชื่อ.....ผอ. โรงพยาบาลระนอง

(นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม)

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	375
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	

ประกาศที่ 2/2550 เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เพื่อให้การดำเนินงานด้านความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- | | | |
|-------------------------|---------------------|---|
| 1. นางฐิติมา นาคบุปผา | อายุรเวทประจำศูนย์ฯ | ประธานและผู้จัดการ
การบริหารความเสี่ยง |
| 2. นางอัญชลี พูลพิทักษ์ | อายุรเวทประจำศูนย์ฯ | คณะกรรมการและผู้ช่วยผู้จัดการ
การบริหารความเสี่ยงคนที่ 1 |
| 3. นางฉัฐพร สาลี | พนักงานนวด | คณะกรรมการ |
| 4. นางนัสดา เสนารินทร์ | พนักงานนวด | คณะกรรมการ |
| 5. นางกาญจนา บุญเชื้อ | พนักงานนวด | คณะกรรมการ |
| 6. น.ส. ขนิษฐา รัตนบัตร | พนักงานต้อนรับ | คณะกรรมการและ
ผู้ช่วยผู้จัดการการบริหาร
ความเสี่ยงคนที่ 2 |

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

คณะจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

1. ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยง กฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
2. ทบทวนสถานะปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่
3. จัดทำแผนงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
4. จัดทำคู่มือต่างๆที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
5. ดำเนินงานตามแผนและรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการ โรงพยาบาลระนองทุกเดือน
6. จัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อขอรับการรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยง
7. ทบทวนผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรร่วมกับประธาน โดยมีสาระการทบทวนไม่น้อยกว่า 1 ครั้งต่อปี

ประกาศ ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2550

ลงชื่อ.....ผอ.โรงพยาบาลระนอง
 (นายแพทย์พรเลิศ จิตประทุม)

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลระนอง :

เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการควบคุมการปฏิบัติภายในศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดต่างๆในระบบบริหารความเสี่ยงและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เป็นผู้อนุมัตินโยบายความเสี่ยง คู่มือความเสี่ยงในระบบบริหารความเสี่ยง กำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ทำหน้าที่ในการบริหารงานและปฏิบัติงานในการดำเนินการระบบบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงการดูแลประสิทธิภาพของกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาและอนุมัติถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆสำหรับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรที่ผู้บริหารจะพิจารณาสนับสนุน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล สาธารณูปโภคต่างๆ เทคโนโลยีและงบประมาณ

ผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง :


เป็นผู้ดำเนินการให้เกิดความมั่นใจว่า ความต้องการต่างๆของระบบบริหารความเสี่ยงได้ถูกจัดทำ นำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร เพื่อทบทวนและใช้เป็นฐานสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ร่วมจัดทำ ทบทวน คู่มือความเสี่ยงและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารความเสี่ยงและดูแลการปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหาความเสี่ยง ตลอดจนบกร่องที่เกิดขึ้นกับกระบวนการทางธุรกิจและระบบบริหารความเสี่ยง ให้คำแนะนำและมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องแก้ไขปัญหาจนพิสูจน์ทราบได้ว่ามีการแก้ไขปัญหา รวมถึงการประสานงานกับบุคคลภายนอกในเรื่องระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานต่างๆที่ผ่านมาและเสนอข้อแนะนำเพื่อการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร เมื่อมีการประชุมทบทวนของฝ่ายบริหาร

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บ่มเพาะคุณภาพมาตรฐาน ภาครัฐ	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

ผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยงเป็นผู้อนุมัติและประกาศใช้ระเบียบปฏิบัติงานรวมทั้งแบบฟอร์มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความเสี่ยง

ผู้ช่วยผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง :

เป็นผู้ร่วมจัดทำคู่มือความเสี่ยงและระเบียบปฏิบัติงาน รวมทั้งแบบฟอร์มเอกสารต่างๆ ติดต่อและประสานงานหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกและดำเนินการจัดตั้งระบบบริหารความเสี่ยง

ร่วมกับผู้จัดการระบบบริหารความเสี่ยง เข้ารับการฝึกอบรมด้านระบบบริหารความเสี่ยงและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานภายนอกและถ่ายทอดให้บุคลากรขององค์กร

ผู้ดูแลศูนย์บ่มเพาะคุณภาพมาตรฐาน :

กำกับดูแลให้กิจกรรมภายในศูนย์บ่มเพาะคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยง และระบบบริหารความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ประสานงานกับพนักงานภายในองค์กรของตน

คณะทำงาน :

ดำเนินงานตามแผน และสนับสนุนให้กิจกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยง และระบบบริหารความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ประสานงานในองค์กร ควบคุมดูแลและชี้แนะให้พนักงานในสังกัดน่านโยบายความเสี่ยงไปปฏิบัติ

ในที่นี้หมายถึงคณะทำงาน มีหน้าที่วิเคราะห์ลักษณะปัญหาความเสี่ยงภายในองค์กร พร้อมทั้งประเมินลักษณะปัญหาความเสี่ยง เพื่อนำไปตั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวางแผนงาน โดยมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และทบทวนเอกสารให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ พร้อมทั้งอนุมัติวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานของแผนก

เจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร :

มีหน้าที่ควบคุมเอกสาร พร้อมทั้งปรับปรุงเอกสาร แจกจ่าย/เรียกคืนเอกสาร โดยมีผู้ดูแลศูนย์บ่มเพาะคุณภาพมาตรฐานเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

พนักงาน :

มีหน้าที่ดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผ้บังคับบัญชา รวมทั้งช่วยส่งเสริมสนับสนุนตลอดจนเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆเกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร

4.6.1.2 ต้องมั่นใจได้ว่าได้รับการสนับสนุนให้เป็นการจัดการในระดับสูง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ตระหนักถึงการมอบหมายการบริหารความเสี่ยง ที่การบริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญ โดยผู้อำนวยการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างกระตือรือร้น เป็นผู้นำในการแสดงความรับผิดชอบด้านความเสี่ยง และดูแลให้มีการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ทั้งการพัฒนาและการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและแผนที่วางไว้ อีกทั้งยังต้องแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีมเพื่อเป็นผู้นำและเป็นผู้สนับสนุนงานบริหารความเสี่ยงในตอนเริ่มต้น แล้วกำหนดภาระหน้าที่และการสนับสนุนให้กับผู้จัดการอาวุโสนั้นๆ เพื่อเป็นผู้บริหารแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

4.6.2 การฝึกอบรม การสร้างจิตสำนึกและความรู้ความสามารถ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้จัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้ปฏิบัติงานในนามขององค์กร ซึ่งระบุถึงการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมพนักงานที่ปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อการศึกษาความเสี่ยง บทบาท และความรับผิดชอบ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง และเพื่อให้พนักงานและผู้ปฏิบัติงานในนามขององค์กร โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมีความสามารถ ประสบการณ์ และมีความตระหนักที่เหมาะสม และต้องทำการประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงด้วย

4.6.2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ข้อ 1 บทนำ

ผู้บริหารสูงสุดควรสร้างความเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ

ข้อ 2 ประเด็นนำมาพิจารณา

ควรให้การพิจารณากับทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

1. ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ และทิศทางนโยบายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. โน้มน้าวใจให้ฝ่ายบริหารสูงสุดเห็นความสำคัญของการมุ่งงานบริการ
3. ให้ความรู้ด้านบริการแก่พนักงานอำนวยความสะดวกของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
4. ให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทในการมุ่งบริการ แก่ผู้จัดการสายงานหลัก
5. พัฒนาเกณฑ์วัดความมีประสิทธิภาพของการมุ่งบริการ ครอบคลุมถึงปัญหาการสร้างสมดุลภาพ ระหว่างผลผลิตกับการให้บริการ ต้องรู้จักองค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง

ข้อ 3 การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร

ฝ่ายบริหารของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง ควรปรับปรุงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงระบบบริหารคุณภาพโดยการเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากบุคลากร ในฐานะที่เป็นตัวช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการปรับปรุงสมรรถนะ องค์กรควรสนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วมและพัฒนาบุคลากร โดยปฏิบัติดังนี้

1. องค์กรจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการวางแผนอาชีพ เพื่อให้ตระหนัก เข้าใจและคำนึงถึงผลประโยชน์ในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น
2. องค์กรจะต้องกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล ให้เหมาะสมต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. องค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายของทีมและส่วนบุคคล การบริหารสมรรถนะของกระบวนการ และการประเมินผล
4. องค์กรจะต้องทำการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ เพื่อให้พวกเขาได้เกิดความคิดที่ว่า พวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. องค์กรจะต้องให้การยอมรับ และรางวัลแก่บุคคลที่ประพฤติดี เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่พนักงานทุกคน

 ศูนย์อำนวยการบริหาร ศูนย์ปราบปรามสุภาพราชการแนวร่วม	วันที่บังคับใช้ : 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

6. องค์กรจะต้องสนับสนุนให้มีการสื่อสารข้อมูลอย่างเปิดเผย และสื่อสารสองทาง เพื่อให้บุคลากรทุกท่านรับทราบข้อมูลข่าวสารและเกิดการปฏิสัมพันธ์กับทั้ง 2 ฝ่าย
7. องค์กรจะต้องมีการทบทวนความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมต่อองค์กร
8. องค์กรจะต้องสรรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
9. องค์กรจะต้องสร้างความเชื่อมั่นว่าทีมงานมีประสิทธิผล เพื่อให้บุคลากรทุกท่านเชื่อมั่นและพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจัง
10. องค์กรจะต้องมีการสื่อสารข้อมูล การให้ข้อเสนอแนะ และให้ข้อคิดเห็น
11. องค์กรจะต้องใช้การวัดความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อนำไปเป็นข้อพิจารณาและแก้ไขในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงครั้งต่อไป
12. องค์กรจะต้องมีการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออกจากองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการเข้าใจและแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ

4.6.2.2 การบริการ

องค์กรควรมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด

ข้อ 1 ข้อมูลย้อนหลังจากการบริการ

ต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 2 ความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้ให้บริการต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายรวมถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และดัชนีหลักที่แสดงถึงความไม่พอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้ แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวนโดยฝ่ายบริหารระดับสูง

ข้อ 3 มาตรฐานการบริการ

มาตรฐานการบริการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ให้มีดังต่อไปนี้

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

1. ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศนี้ และห้ามมิให้นำผู้ที่ไม่ขาดคุณสมบัติมาให้บริการ เว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการที่มี
2. ผู้ประกอบการต้องจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท โดยจะต้องมีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ เช่น บริการอบไอน้ำ อ่างน้ำวน บ่อน้ำร้อน บ่อน้ำเย็น เป็นต้น และให้มีบริการอื่น เช่น การพอกโคลน การเสริมสวย การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ โยคะ สมาธิและอื่นๆ อีก 3 รายการเป็นอย่างน้อย
3. สถานประกอบการต้องมีลักษณะการให้บริการดังต่อไปนี้
 - (ก) เวลาเปิดทำการให้เริ่มบริการได้ตั้งแต่เวลา 08.00 นาฬิกาและเวลาเปิดทำการหรือให้บริการไม่เกิน 24.00 นาฬิกา
 - (ข) ผู้ประกอบการต้องแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการ ตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด
 - (ค) ผู้ประกอบการต้องจัดทำทะเบียนประวัติผู้รับบริการ ไว้เป็นหลักฐานตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยต้องเก็บรักษาไว้ให้อยู่ในสภาพที่ตรวจสอบได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นับแต่วันที่จัดทำ
 - (ง) ห้ามมิให้มีการบริการเครื่องดื่มน้ำที่มีแอลกอฮอล์หรือของมีนเมาทุกชนิดแก่พนักงานผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการและต้องถือเป็นเขตปลอดบุหรี่
 - (จ) การให้บริการจะต้องไม่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ การประกอบวิชาชีพอื่นตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพทางการแพทย์ กฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล และ กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
 - (ฉ) การประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณาการให้บริการของสถานประกอบกิจการจะต้องไม่ทำให้บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าสถานที่ดังกล่าว มีการให้บริการบำบัดรักษาพยาบาลอันอาจเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย และข้อความโฆษณานั้นจะต้องไม่เป็นเท็จหรือโอ้อวดเกินความจริง

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

- (จ) ผู้ประกอบการต้องแสดง รายการบริการ และอัตราค่าบริการไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ง่าย หรือสามารถให้ตรวจสอบได้
- (ข) ผู้ประกอบการต้องไม่จัดหรือยินยอมให้มีรูปแบบการให้บริการ ที่อาจเข้าข่ายหรือฝ่าฝืนกฎหมายสถานบริการหรือบริการที่จะต้องขออนุญาตเป็นพิเศษ เช่น การพนัน การแสดงดนตรี การขับร้อง คาราโอเกะ สนั่นเกอร์ เต็นรำ รำวง ตลอดจนให้มีมหรสพอื่นๆ เป็นต้น
- (ฉ) ผู้ประกอบการต้องกำหนดให้มีเครื่องแบบสำหรับผู้ให้บริการ โดยเป็นเครื่องแบบที่รัดกุม สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน และต้องมีป้ายชื่อผู้ให้บริการติดไว้ที่หน้าอกด้านซ้าย

4.6.2.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ

ข้อ 1 การชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ

- องค์กร ต้อง จัดทำกระบวนการเพื่อชี้บ่งข้อกำหนดของผู้รับบริการ

ข้อ 2 การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ

- ข้อกำหนดของผู้รับบริการซึ่งได้รับการบ่งชี้ ต้อง ได้รับการทบทวนก่อนตกลง

จัดส่งมอบบริการถูกจัดเตรียมให้กับลูกค้า

ข้อ 3 การทบทวนความสามารถที่ทำได้ตามข้อกำหนดผู้รับบริการ

-ข้อผูกพัน (พันธกิจ) ในการจัดส่งมอบบริการแต่ละคราว รวมถึงการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา ต้อง ได้รับการทบทวนให้มั่นใจว่าองค์กรมีขีดความสามารถ(ศักยภาพ)ที่จะปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดที่ระบุเอาไว้สำหรับการบริการ

ข้อ 4 การสื่อข้อความกับผู้รับบริการ (Customer communication)

-องค์กร ต้อง นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสำหรับการติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์(Liaison)กับผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดของผู้รับบริการ

ข้อ 5 ทรัพย์สินของผู้รับบริการ (ISO 9002 ข้อ 7.2.5)

-องค์กร ต้อง ปฏิบัติด้วยความห่วงใยดูแลต่อทรัพย์สินของผู้รับบริการ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมอำนาจการขององค์กร หรือซึ่งองค์กรได้นำไปใช้

-ผลิตภัณฑ์ หรือ ทรัพย์สินของผู้รับบริการใดๆ หากเกิดการสูญหาย(Lost),เสียหาย(Damaged)หรือมีฉะนั้นถูกค้นเจอว่าไม่มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้งาน ต้อง ได้รับการบันทึกและรายงานให้ลูกค้าทราบ

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

4.6.3 การสื่อสาร

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองควรมีการตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง เป็นการแสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการสื่อสารอาจจะประกอบไปด้วย :

- จัดตั้งทีมที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารอาวุโส เพื่อรับผิดชอบต่อการสื่อสารทางด้านการจัดการความเสี่ยงและนโยบายขององค์กร
- เพื่อความตระหนักทางด้านการจัดการความเสี่ยงและกระบวนการบริหารการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- การรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ การประชาสัมพันธ์ การรับและการตอบสนองข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล ผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานระดับต่างๆทั้งภายในและภายนอก

4.6.4 ระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองได้ดำเนินการ “จัดให้มี-เป็นเอกสาร-ปฏิบัติจริง-คงไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงของศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง” ทั้งนี้โดยให้การดำเนินงานทั้งหมดดังกล่าวสอดคล้องกับระบบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ดังนั้นองค์กรต้องมีระบบเอกสารการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. องค์กรจะต้องมีเอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้
2. องค์กรต้องมีการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ
3. องค์กรจะต้องมีการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและตรวจสอบ
4. องค์กรจะต้องมีการจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการทวนสอบและการรายงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด โดยข้อมูลย้อนหลังจากการบริการต้องจัดทำและคงไว้ซึ่งเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับการสื่อสารของข้อมูลการบริการที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงไปยังฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง
5. องค์กรจะต้องมีกระบวนการเป็นเอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หมายรวมถึง ความถี่ และวิธีการยืนยันถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยต้องจัดทำเอกสารแสดงแนวโน้มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และดัชนีหลักที่

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

แสดงถึงความไม่พอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีข้อมูลสนับสนุนแนวโน้มเหล่านี้
แนวโน้มดังกล่าวควรได้รับการทบทวนโดยฝ่ายบริหารระดับสูง

โครงสร้างเอกสารในระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual ; RM)
2. เอกสารสนับสนุน

4.6.5 เอกสารและการควบคุมเอกสารในระบบการบริหารความเสี่ยง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มี ดำรงไว้ และปรับปรุง
อย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมซึ่งเอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร เพื่อให้แน่ใจว่า
เอกสารมีความทันสมัยและใช้ได้ตามวัตถุประสงค์โดยอย่างน้อยจะต้องมีการควบคุม ดังนี้

- (1) ต้องกำหนดวิธีการในการออกเอกสาร การแก้ไข การทบทวน และการ
รับรอง เอกสาร โดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้ระบุไว้
- (2) ต้องจัดทำบัญชีหลักของเอกสาร และวิธีการในการแจกจ่ายเอกสาร
- (3) ต้องกำหนดสถานที่ใช้งานทุกจุดปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
- (4) มีเอกสารที่ใช้ปฏิบัติงานฉบับล่าสุด ณ จุดปฏิบัติงานโดยมีการบ่งชี้
สถานะปัจจุบันของเอกสารและเอกสารที่ยกเลิกต้องนำออกไปจากสถานที่
ใช้งานโดยทันที เว้นแต่จะมีการป้องกันมิให้มีการนำไปใช้งานโดยไม่ได้
ตั้งใจ
- (5) มีวิธีการชี้บ่งเอกสารที่ยกเลิกแล้ว แต่เก็บไว้เพื่อวัตถุประสงค์ทางกฎหมาย
หรือเพื่อใช้ในการอ้างอิง

4.6.6 การจัดซื้อและการจัดจ้าง

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มี ดำรงไว้ซึ่งเอกสาร
ขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการจัดซื้อและการจัดจ้างในส่วนที่จะมีผลต่อการบริหารความเสี่ยง
โดย

4.6.6.1 การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักร
ต้องพิจารณาถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันอันตราย โดยกำหนด
ข้อมูลรายละเอียดความต้องการด้านความปลอดภัย พร้อมทั้งตรวจรับด้วยการทวนสอบผลิตภัณฑ์
ที่จัดซื้อ โดยองค์กรต้องชี้บ่งและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ

ในกรณีที่เป็นอุปกรณ์ หรือเครื่องมือเครื่องจักรต้องมีเอกสารคู่มือ เพื่อการใช้งาน
ที่ถูกต้อง และปลอดภัย

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

4.6.6.2 การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องพิจารณาถึงการสอบเทียบ(calibration) อุปกรณ์ตรวจวัดเพื่อความถูกต้องในการวัด และต้องมีเอกสารคู่มือการใช้งาน

4.6.6.3 การจัดจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง ต้องจัดจ้าง โดยพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในด้านการบริหารความเสี่ยง และต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงให้เป็นไปตามวิธีปฏิบัติที่กำหนด

4.6.7 การบำรุงรักษาสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มี ดำรงไว้ซึ่งการควบคุม การปฏิบัติของลูกจ้างในแต่ละกิจกรรม ซึ่งรวมถึง การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่าง ปลอดภัย การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ รวมทั้งการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การเก็บรักษา การส่งมอบ เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่า กิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปด้วยความปลอดภัยและเป็นไปตามนโยบายและการเตรียมการจัดการ และต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อกำหนดตามกฎหมาย มาตรฐานที่ใช้อ้างอิง แผนงานการจัดการความเสี่ยงและ/หรือขั้นตอนการดำเนินงาน
- (2) กระบวนการอนุญาตให้ทำงานที่มีความเสี่ยง

4.7 การตรวจสอบและแก้ไข

4.7.1 การติดตามตรวจสอบและการวัดผลปฏิบัติ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มี ดำรงไว้ซึ่งการติดตาม ตรวจสอบและการวัดผลการปฏิบัติ ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้บรรลุ นโยบายและการเตรียมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ในการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบนั้น ศูนย์บำบัดสุขภาพ ธารน้ำแร่ จัดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการควบคุมถึงจำเป็น ดังนี้

1. ได้รับการสอบเทียบดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอย่างเหมาะสม
2. ได้รับการป้องกันการปรับแต่งเครื่องมือซึ่งจะทำให้การสอบเทียบที่ทำไว้คลาดเคลื่อนไป

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1/06/07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

3. ได้รับการป้องกันความเสียหายและการเสื่อมสภาพระหว่างการเคลื่อนย้าย บำรุงรักษา และจัดเก็บ
4. มีการเก็บผลของการสอบเทียบเครื่องมือต่างๆเป็นบันทึก
5. มีการประเมินรับรองความน่าเชื่อถือของผลการตรวจวัดที่ผ่านมา หากในภายหลังพบว่าเครื่องมือมีความคลาดเคลื่อนเกินกำหนดและให้มีการปฏิบัติการแก้ไขด้วย

ในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ จัดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการควบคุมถึงจำเป็น
 ดังนี้

1. จัดทำกระบวนการเพื่อการรับเข้ามาและเฝ้าระวังข่าวสารสนเทศและข้อมูล (Data)เกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า
2. วิธีการและมาตรการเพื่อรับเอาข่าวสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า และการทบทวนโดยอาศัยลักษณะ(ธรรมชาติ) และความถี่ องค์กร
3. กระบวนการ ต้อง แสดงให้เห็นถึงระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า(Level of customer confidence) ในการได้รับผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดโดยการส่งมอบขององค์กร
4. นำไปปฏิบัติการวัดอย่างเหมาะสมสำหรับจัดการปรับปรุงภายใน
5. ประเมินประสิทธิผลของมาตรการที่นำมาปฏิบัติเป็นระยะๆ

4.7.2 การแก้ไขและการป้องกัน

กรณีเกิดสภาพที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานที่แสดงถึงการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการติดตามตรวจสอบ การวัดผลการปฏิบัติ การตรวจประเมิน รายงานอุบัติการณ์ซึ่งรวมถึงอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการจัดการในการสอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง แล้วดำเนินการแก้ไข เพื่อลดผลกระทบใดๆที่เกิดขึ้นตามสาเหตุภายในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก

องค์กรจะต้องนำวิธีการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันไปใช้ พร้อมทั้งปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามการดำเนินการแก้ไขและการป้องกันนั้น โดยองค์กรต้องจัดทำและเก็บบันทึกตามที่กำหนดในข้อ 4.7.3

 ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

4.7.3 การจัดทำและเก็บบันทึก

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองต้องจัดทำและปฏิบัติตามเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานโดยระบุข้อกำหนดในการชี้แจง การรวบรวม การทำดัชนี การจัดเก็บ การรักษา และการทำลายบันทึกด้านการบริหารความเสี่ยง

บันทึกจะต้องชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถบ่งชี้และสามารถสอบกลับไปยังกิจกรรมต่างๆด้านการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการเก็บรักษานบันทึกให้สามารถเรียกมาใช้งานได้ง่าย มีการป้องกันการเสียหาย การเสื่อมสภาพหรือการสูญหาย และต้องมีการกำหนดระยะเวลาในการเก็บรักษาเพื่อเป็นหลักฐานที่แสดงว่าเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานนี้

4.7.4 การตรวจประเมิน

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มีกระบวนการการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารความเสี่ยงว่าสอดคล้องกับแผนงานที่ได้ออกไว้หรือไม่ สอดคล้องกับข้อกำหนดตามระบบมาตรฐานสากลดังกล่าวนี้หรือไม่ ทั้งนี้เน้นเรื่องการปฏิบัติจริงและคงไว้

โดยต้องครอบคลุมขอบข่าย ความถี่ วิธีการตรวจประเมิน รวมทั้งความรับผิดชอบในการตรวจประเมิน และผู้ตรวจประเมินต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยง และมีความเป็นอิสระจากกิจกรรมที่ทำการตรวจประเมิน ซึ่งอาจมาจากบุคคลภายในองค์กรก็ได้ เพื่อพิจารณาว่าระบบการบริหารความเสี่ยง

- 1) สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดต่างๆของมาตรฐานฉบับนี้
- 2) ได้นำไปปฏิบัติและคงรักษาไว้อย่างเหมาะสม

4.8 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนองจัดให้มีการทบทวนของฝ่ายบริหารด้านความเสี่ยง เพื่อพิจารณาตามความเหมาะสมและประสิทธิภาพในการดำเนินการระบบการจัดการความเสี่ยง

องค์ประชุมของการทบทวนฝ่ายบริหารด้านความเสี่ยงประกอบด้วย คณะกรรมการความเสี่ยงประจำองค์กร หัวหน้างานและพนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้อง หรืออาจเชิญผู้อื่นที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมด้วย มีการบันทึกผลการประชุม ซึ่งผลการประชุมที่ผ่านมาจะถูกติดตามเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

	วันที่บังคับใช้ : 1 / 06 / 07	คู่มือความเสี่ยง (Risk Manual) RM - 01 เรื่องระบบบริหารความเสี่ยง	
		หน้าที่ : ของ 44 หน้า	แก้ไขครั้งที่ : 00

วาระการประชุมประกอบด้วย การทบทวนนโยบายความเสี่ยง ผลการตรวจประเมินภายใน การประเมินความสอดคล้องกับข้อกำหนดหรือกฎหมาย ข้อร้องเรียน วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การพิจารณารายงานด้านความเสี่ยงในเรื่องผลการตรวจประเมินระบบการจัดการความเสี่ยง สภาพที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การแก้ไขและป้องกัน ปัญหาและความก้าวหน้าในระบบการจัดการความเสี่ยง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้านความเสี่ยง การติดตามการดำเนินการต่างๆ จากการทบทวนที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดหรือกฎหมายที่มีผลบังคับใช้กับองค์กร รวมทั้งมีการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กรด้วย

ผู้จัดทำ

ผู้ทบทวน

ผู้อนุมัติ

ภาคผนวก ง.

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ลำดับ	รายการ
1	แบบคำถาม เรื่อง ระบบเอกสารหลังนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้
2	แบบคำถาม เรื่อง ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง หลังนำไปประยุกต์ใช้

แบบสัมภาษณ์เรื่อง

ระบบเอกสารหลั้งนำแนวทางการ บริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ : กรณีศึกษาศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ” ซึ่งดำเนินการวิจัยโดย นางสาวจรรยาพร โขยวานิช นิสิตปริญญาโท ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
1. เอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง					
2. เอกสารด้านการทบทวนสถานะเริ่มต้น					
3. เอกสารด้านการบันทึกนโยบายความเสี่ยง					
4. เอกสารด้านการพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง					
5. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานของแผนการบริหาร ความเสี่ยง					
6. เอกสารด้านการบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ					
7. เอกสารด้านการระบุทรัพยากรที่ต้องการ					
8. เอกสารด้านการมอบหมายความรับผิดชอบต่อการ บริหารความเสี่ยง					
9. เอกสารการแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม					
10. เอกสารวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมและสร้าง จิตสำนึกของพนักงาน					
11. การทำบันทึกการประเมินความรู้ ความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง					

เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
12. เอกสารการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ ในแต่ละบุคคล					
13. เอกสารการทบทวนความต้องการของบุคลากร					
14. เอกสารการบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร					
15. เอกสารการสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้า ร่วมและลาออกจากองค์กร					
16. เอกสารในการกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
17. เอกสารการชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ					
18. เอกสารการทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ					
19. ทะเบียนข้อมูลสำหรับการตีพิมพ์และการสื่อสารด้าน ความเสี่ยง					
20. เอกสารและข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบบริหาร ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล					
21. เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อ สนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ					
22. เอกสารการบันทึกต่างๆเกี่ยวกับการตรวจวัดและ ตรวจสอบ					

เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
23. เอกสารวิธีการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานเพื่อให้การบริการเป็นไปตามข้อกำหนด					
24. เอกสารวิธีปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร					
25. เอกสารด้านการซัพพลายและดำเนินการที่จำเป็นสำหรับ การทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ					
26. เอกสารบันทึกการสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด					
27. เอกสารคู่มือการใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด					
28. เอกสารวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย					
29. เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง					
30. เอกสารการบันทึกการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย					
31. เอกสารการบันทึกการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์					
32. เอกสารบันทึกการดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ					

เอกสารที่ควรมีใน การบริหารความเสี่ยง	เอกสารที่มีในศูนย์ฯ		การนำไปใช้		ข้อคิดเห็น
	มี	ไม่มี	ข้อดี	ข้อเสีย	
33. เอกสารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการ สอบสวนสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง					
34. เอกสารบันทึกการดำเนินการแก้ไข					
35. เอกสารบันทึกการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้ เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก					
36. บันทึกปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง					
37. เอกสารขั้นตอนการจัดทำและเก็บบันทึก					
38. เอกสารบันทึกการตรวจประเมินระบบการบริหาร ความเสี่ยงตามช่วงเวลาที่กำหนด					
39. เอกสารบันทึกผลการประชุม					
40. เอกสารการบันทึกการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้าน ความเสี่ยงขององค์กร					

แบบสัมภาษณ์เรื่อง

ความรู้ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับแนวทางการ
บริหารความเสี่ยง หลังนำมาตรฐานไปประยุกต์ใช้

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ : กรณีศึกษาศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ ” ซึ่งดำเนินงานวิจัยโดย นางสาวจรสวรรค์ โกยวานิช นิสิตปริญญาโท ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ		ปัญหาที่พบ
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
1. การปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง					
2. การทบทวนสถานะเริ่มต้น					
3. การกำหนดนโยบายความเสี่ยง					
4. การพัฒนาและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยง					
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนการบริหารความเสี่ยง					
6. การบ่งชี้กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ					

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ		ปัญหาที่พบ
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
7. การระบุทรัพยากรที่ต้องการ					
8. การมอบหมายความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง					
9. การแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโสหรือหัวหน้าทีม					
10. การฝึกอบรมและสร้างจิตสำนึกของพนักงาน					
11. การประเมินความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรม ที่มีความเสี่ยง					
12. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในแต่ละบุคคล					
13. การทบทวนความต้องการของบุคลากร					
14. การบันทึกการวัดความพึงพอใจของบุคลากร					
15. การสืบสวนหาสาเหตุว่าทำไมบุคลากรจึงเข้าร่วมและลาออก จากองค์กร					
16. การกำหนดความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
17. การชี้แจงข้อกำหนดของผู้รับบริการ					
18. การทบทวนข้อกำหนดของผู้รับบริการ					
19. การตีพิมพ์และการสื่อสารด้านความเสี่ยง					

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ		ปัญหาที่พบ
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
20. การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล					
21. การตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงาน และการตรวจวัดกระบวนการ					
22. การตรวจวัดและตรวจสอบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง					
23. การดำเนินการ การทวนสอบและการรายงานวิธีปฏิบัติงาน					
24. การควบคุมเอกสาร ในการปฏิบัติงาน					
25. การชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ					
26. การสอบเทียบอุปกรณ์ตรวจวัด					
27. การใช้งานอุปกรณ์ตรวจวัด					
28. การปฏิบัติงานที่ถูกต้องและปลอดภัย					
29. การดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง					
30. การใช้วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมืออย่างปลอดภัย					

สิ่งที่ควรปฏิบัติใน การบริหารความเสี่ยง	ความเข้าใจ		การนำไปปฏิบัติ		ปัญหาที่พบ
	เข้าใจ	ไม่เข้าใจ	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
31. การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์					
32. การดำเนินงานควบคุมเครื่องวัดและเครื่องมือติดตามตรวจสอบ					
33. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบสวน สาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่อง					
34. การดำเนินการแก้ไขด้านการบริหารความเสี่ยง					
35. การกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำอีก					
36. การปรับปรุงเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง					
37. การจัดทำและเก็บบันทึกขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารความ เสี่ยง					
38. การตรวจประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงตามเวลาที่ กำหนด					
39. การประชุมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง					
40. การเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านความเสี่ยงขององค์กร					

ภาคผนวก จ.

**เอกสารสนับสนุนสำหรับ
การนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้**

เอกสารสนับสนุนสำหรับการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้

ลำดับ	รายการ	รูปที่
1	เอกสารด้านการตั้งเกณฑ์การยอมรับและวิธีการเพื่อสนับสนุนการทำงานและการตรวจวัดกระบวนการ	ง-1
2	เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ	ง-2
3	เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง	ง-3

เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ

ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เดือน..... ปี พ.ศ.

ลำดับที่	ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร	ชี้แจงอันตราย	มาตรการป้องกัน	มาตรฐานขั้นต่ำผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร

รูปที่ ง-2 เอกสารด้านการชี้แจงและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการทวนสอบผลิตภัณฑ์ที่จัดซื้อ

เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง
ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง

เดือน..... ปี พ.ศ.

บริษัท	งาน/สถานที่	มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล	มีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย	มีการให้ข้อมูลการทำงานแก่พนักงานอย่างเพียงพอ	ผ่านการฝึกอบรมและทดสอบความรู้ด้านความปลอดภัยจากบริษัทก่อนเริ่มปฏิบัติงาน

รูปที่ ง-3 เอกสารด้านการดำเนินการเพื่อควบคุมดูแลการทำงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวจรสวรรณ โกยวานิช เกิดเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2527 ที่จังหวัดระนอง เป็นบุตรสาวคนที่ 1 ของนายธีระ และนางสุจิตรา โกยวานิช สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจากโรงเรียนพิชัยรัตนาคาร จังหวัดระนอง และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในปีการศึกษา พ.ศ. 2549 และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2549