



บทที่ 7 Risk Management

ความหมายของ Risk Management

 **Risk** = ความเสี่ยง

 **Management** = การจัดการ, การบริหาร


 **Risk Management** = การจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือที่กำลังเกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ เช่น การประเมินหรือบริหารความเสี่ยง

 **Decision theorists** = ความเสี่ยงเกิดขึ้นเมื่อมีข้อมูลไม่เพียงพอเพื่อที่จะวิเคราะห์หาความเป็นไปได้ของการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์และการหาทางเลือกอื่นๆ หรือแนวทางในการป้องกัน


 **Statisticians** = ความเสี่ยงสามารถระบุได้เป็นตัวเลขทางคณิตศาสตร์ เช่น หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

 **Insurers** = ความเสี่ยงหมายถึงเหตุการณ์ที่สามารถนำมาคำนวณในการหาเบี้ยประกันได้

 **financiers** = โดยส่วนใหญ่จะเป็นความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ เช่น จัดสรรงบประมาณ การลงทุน

 **Engineers** = ความเสี่ยงได้รับการพิจารณาในแง่ของความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์สภาพแวดล้อมและความปลอดภัย เช่น นักเรียนที่จะได้ f บางวิชา

 **Definition** = เหตุการณ์ไม่แน่นอนหรือโอกาสที่การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนหรือควบคุมได้ Proma Institute ระบุว่าความเสี่ยงคือเหตุการณ์หรือเงื่อนไขที่ไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อเป้าหมายของโครงการ

 **Characteristics** = เป็นการมองไปข้างหน้าหรือนึกถึงอนาคตในระหว่างการดำเนินการ, จัดการกับความน่าจะเป็น, มีแนวโน้มที่จะเน้นผลกระทบเชิงลบ

 **Impacts** = ส่งผลต่อต้นทุน กำหนดการและคุณภาพของโครงการ

เป้าหมายของการจัดการความเสี่ยง (วัตถุประสงค์)

 รับรู้และจัดการปัญหาที่ไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นเมื่อดำเนินโครงการ


 ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงให้ได้มากที่สุด


 ลดผลกระทบให้เหลือน้อยที่สุดในกรณีที่เกิดความเสี่ยงนั้นๆ


 จัดทำแผนฉุกเฉิน วางแผนการเงินเวลาทรัพยากรอื่นๆ เพื่อครอบคลุมความเสี่ยง

Risk Management Process

Identification → Analysis → Response & Re-Planning → Monitoring & Control

 **Identification** ระบุความเสี่ยง ภัยคุกคามหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ส่งผลให้ดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้


 โดยสามารถใช้วิธีต่างๆ เพื่อระบุความเสี่ยง เช่น SWOT อื่นๆ ที่เป็นการรวบรวมความคิดจากแหล่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เช่น ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ


 อีกทักษะหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินโครงการ คือ การมี risk awareness การรับรู้หรือเฝ้าระวังความเสี่ยงจะมีในบุคคลผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินหรือบริหารโครงการมาพอสมควรเป็นทักษะที่ฝึกได้ยากแต่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์


 **Analysis** การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อระบุวิธีในการรับมือเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นหรือหากเกิดจะมีแผนในการรับมืออย่างไร และทำอะไรให้ส่งผลเสียน้อยที่สุดถ้าเลี่ยงไม่ได้

 มี 2 ประเด็น คือ วิเคราะห์เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นและเพื่อหาวิธีรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

 โดยการวิเคราะห์นั้นสามารถเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทำเพื่อวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ข้อขึ้นอยู่กับความไม่แน่นอนของการเกิดความเสี่ยง เช่น เกิดโรคระบาด covid19 เป็นภัยที่เกิดได้ยาก

 **Response & Re-Planning** ดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ถ้าเป็นความเสี่ยงที่มีความเป็นไปได้สูงที่จะเกิดขึ้นและเป็นความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์เพื่อป้องกันการเกิด เช่น เกิดอุบัติเหตุระหว่างขนส่งหรือขาดลามาสายเป็นเรื่องที่ควบคุมภายในการบริหารโครงการ

 ถ้าเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อระยะเวลาในการดำเนินการสามารถทำการทบทวนกรอบเวลา (re-schedule) เพื่อปรับปรุงให้มีความเหมาะสมและอาจต้องมีการวางแผนในบางภาระงานใหม่ (re-plan)

 **Monitoring & Control** เฝ้าระวังในการปฏิบัติงานเพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์จากความเสี่ยงที่ได้ทำการวิเคราะห์ไว้มีการติดตามผลการปรับปรุงแผนการส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นอย่างราบรื่น

 การเฝ้าระวังสามารถดำเนินการได้โดยมอบหมายให้หัวหน้างานต่างๆ เป็นผู้ช่วยดูแล

องค์ประกอบของความเสี่ยง (Risk Anatomy)



1. **Causes** เหตุการณ์เกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม
2. **Event** มีสิ่งใดที่สามารถผิดพลาดได้บ้าง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ผลลัพธ์
3. **Effects** ผลที่ตามมาคืออะไร

ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง (Benefits of Risk Management)

- 🧸 ได้แนวทางในการรับมือในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ
- 🧸 ลดเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดฝันทั้งในด้านดีและด้านลบ
- 🧸 ช่วยให้ผู้จัดการโครงการเตรียมการล่วงหน้าได้
- 🧸 ให้ทุกอย่างอยู่ในการควบคุม
- 🧸 เพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของโครงการภายในงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนดไว้แต่แรก

ความแน่นอนและความไม่แน่นอน (Risk & Uncertainty)

🍁 **Certainty (knows)** ความแน่นอน ความเชื่อมั่น ความมั่นใจ = ผู้มีอำนาจตัดสินใจตระหนักถึงทางเลือกทั้งหมดและผลลัพธ์ในการตัดสินใจ, มีความมั่นใจและเชื่อมั่นในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

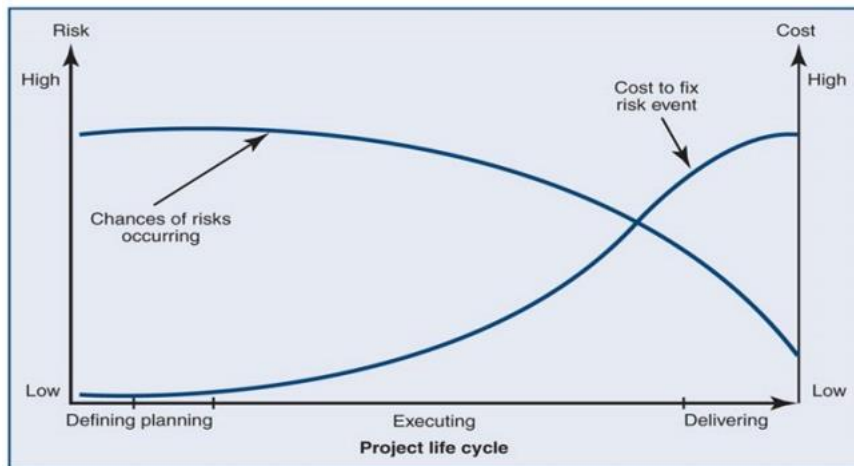
🍁 **Uncertainty (unknow unknowns)** ความไม่แน่นอน ความไม่แน่ใจ ความไม่มั่นใจ = สิ่งที่จะเกิดในอนาคตที่ไม่รู้ ไม่ทราบละเอียด ไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนดังนั้นความน่าจะเป็นและผลที่ตามมามียังไม่ทราบ, การขาดความรู้เกี่ยวกับความน่าจะเป็นและผลที่ตามมา

🍁 **Risk (unknowns)** ไม่ทราบข้อมูล = สถานการณ์ที่มีความเป็นไปได้ว่าเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งสามารถวิเคราะห์และวางแผนรับได้, ความเป็น unknow ของความเสี่ยงคือมีข้อมูลที่แน่ชัดว่าจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนหรือไม่แต่มีความเป็นไปได้

คุณสมบัติที่ดีของการทำ Project risk management

🧸 คุณสมบัติของการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ (ยืนยันในกระบวนการตัดสินใจ), วิธีการดำเนินการ (ช่วยให้การจัดการมีประสิทธิภาพ), ความต่อเนื่อง (การตรวจสอบอย่างซ้ำๆ อย่างต่อเนื่อง), ความมุ่งมั่นให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ (สำหรับผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ของโครงการ)

The risk project life cycle



Process flowchart

THE RISK MANAGEMENT PROCESS

