



คู่มือปฏิบัติการ

การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน



สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

คู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual)

งาน/กระบวนการ..... การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน.....
ของ..... สำนักประกันคุณภาพการศึกษา.....

โดย

นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

รับรองโดย

ลายมือชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง)

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นระบบบริหารงานที่สำคัญระบบหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการผลักดันองค์กรสามารถให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ผู้บริหารได้ร่วมกันกำหนดเอาไว้ได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ค้นหาเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการหาแนวทางหรือวิธีการมาจัดการกับเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เหล่านั้นหมดไป ไม่ให้เกิดขึ้นได้ในอนาคตได้ หรือหากไม่สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์นั้นได้จริงๆ ก็ควรหาวิธีให้เหตุการณ์นั้นส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดำเนินการได้อย่างเป็นระบบตามที่เกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยจึงควรมีการกำหนดโครงสร้าง นโยบาย และวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจน รวมถึงมีการดำเนินงานตามระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่องเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่อาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อร่วมกันในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 1) กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร 2) การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การติดตามผลการจัดการความเสี่ยง และ 6) การรายงานผล

คู่มือปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน เป็นคู่มือที่อธิบายถึงขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงแสดงแบบฟอร์ม และตัวอย่างการกรอกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

งานบริหารความเสี่ยง สำนักประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
1 พฤษภาคม 2560

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| คำนำ | |
| ความเป็นมาและความสำคัญ | |
| 1. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ | 4 |
| 2. ขอบเขตงาน | 5 |
| 3. คำจำกัดความ | 5 |
| 4. หน้าที่ความรับผิดชอบ | 5 |
| 5. การตรวจเอกสาร | 7 |
| 6. ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow) | 10 |
| 7. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน | 15 |
| 8. แนวทางในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | 56 |
| 9. มาตรฐานคุณภาพงาน | 56 |
| 10. ระบบติดตามประเมินผล | 57 |
| 11. เอกสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน | 57 |
| 12. แบบฟอร์มที่ใช้ | 57 |
| 13. ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานและแนวทางการแก้ไขปัญหา | 58 |
| บรรณานุกรม | |
| ภาคผนวก | |
| ก. ตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง | 67 |
| ข. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน | 74 |
| ประวัติผู้จัดทำ | 78 |

คู่มือการปฏิบัติงาน

กระบวนการการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบกับได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งเป็นการขยายขอบข่ายของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญอย่างมากซึ่งเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลและ หลักการหาแนวทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้าหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาย่อมมีน้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการ บริหารความเสี่ยงจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กรซึ่งเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กรต้อง เกี่ยวข้องดังที่ ปรานี พรธณวิเชียร (2552) กล่าวไว้ว่า การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นต่อองค์กรดังนี้

- 1) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ข้อ 7.5 กำหนดให้ใช้มาตรการเพื่อส่งเสริมและกำกับให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งกำหนดแผนการสร้าง ความ โปร่งใสและป้องกันการทุจริตประทุมิชอบในระบบราชการและรายงานผลการดำเนินการในรอบปี ต่อคณะรัฐมนตรี
- 2) ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม พ.ศ. 2544 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐาน การควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการ ควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีและรายงานความคืบหน้า ทุก 2 เดือนหลังจากนั้นให้ส่งรายงานการควบคุมภายในให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและ ผู้เกี่ยวข้องทุกปี
- 3) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา (ฉบับ พ.ศ. 2557) ระดับหลักสูตรในตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การส่งเสริมและพัฒนา นักศึกษา และตัว บ่งชี้ที่ 4.1 การบริหารและพัฒนาอาจารย์ กำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงด้านนักศึกษาและด้านการ บริหารอาจารย์ ระดับคณะและระดับสถาบันในตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารจัดการ กำหนดให้คณะและ สถาบันมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการ บริหารการศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เป็นสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 มีเนื้อที่ 421 ไร่ 58 ตารางวา ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่ทั้งสิ้น 14 หน่วยงาน ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย

ราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักประกันคุณภาพการศึกษา สำนักบริการวิชาการและจัดการรายได้ สถาบันวิจัยและพัฒนาและบัณฑิตวิทยาลัย

ปรัชญา : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มุ่งเน้นให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน
สร้างศักยภาพให้เป็นชุมชนแห่งปัญญา พัฒนาท้องถิ่น ผลิตกำลังคนที่มีความรู้
ความสามารถและมีคุณธรรม โดยเน้นที่ จิตสำนึกในการรับใช้ท้องถิ่นและประเทศชาติ

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยเป็นที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการ ของท้องถิ่น และมีคุณภาพสู่อาเซียน

- พันธกิจ :
1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน
 2. สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน
 4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 5. ผลิต และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 6. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมหลัก : K – Knowledge – สร้างสรรค์ความรู้ใหม่

P – Public Service and Productivity – ให้บริการชุมชน สังคมและมีผลิตภาพที่ดี

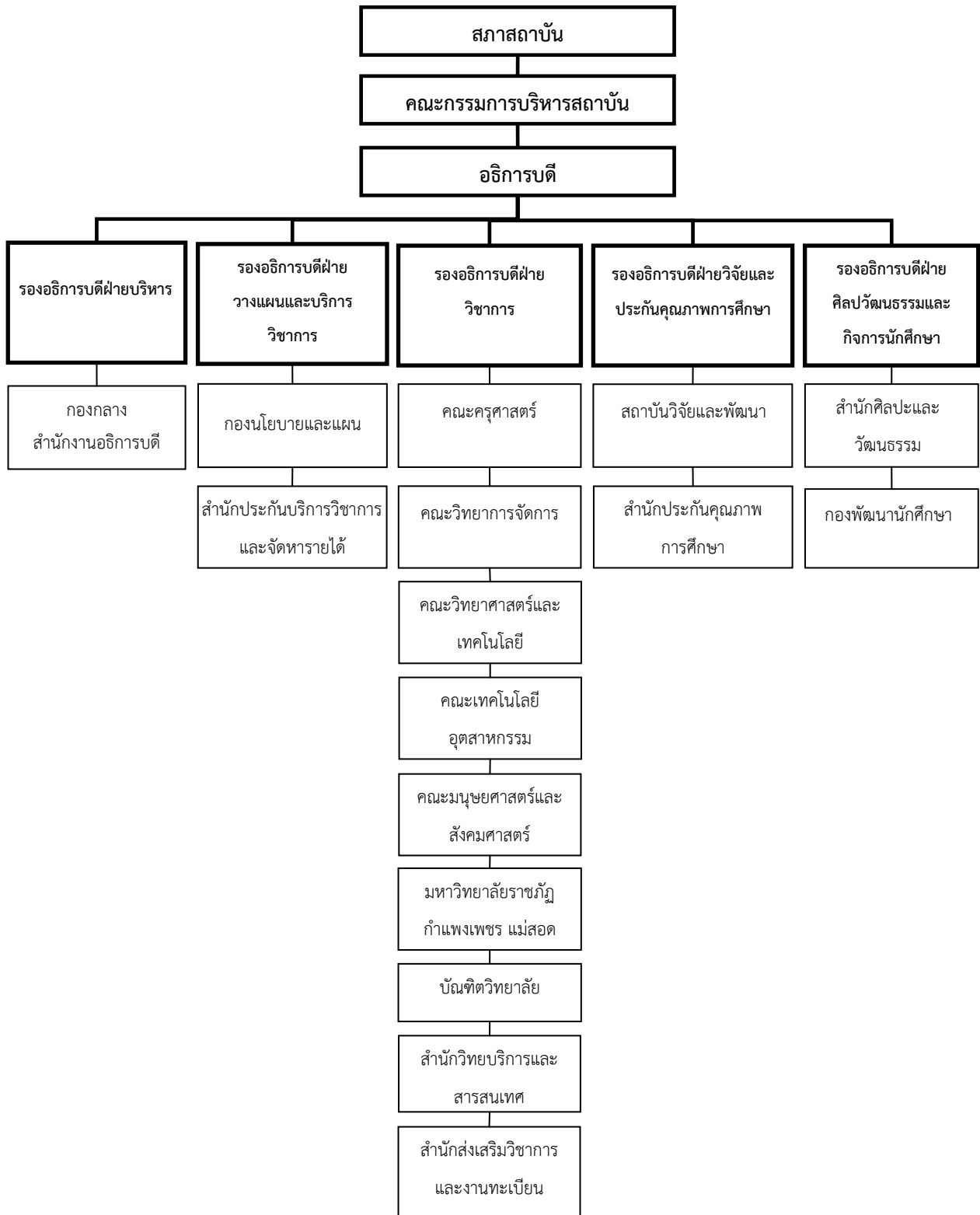
R – Responsibility – ยึดถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่

U – Unity – มีความรัก สามัคคีในองค์กร

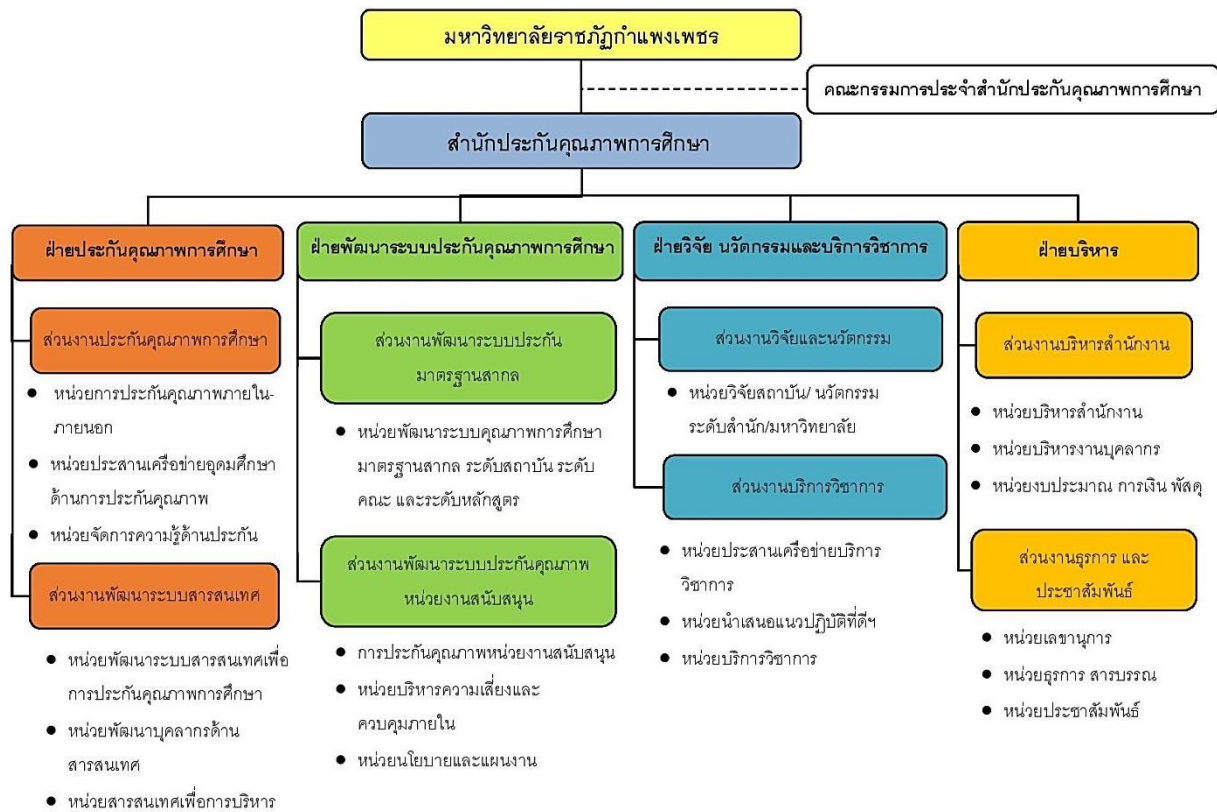
อัตลักษณ์ : บัณฑิตมีจิตอาสา สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาท้องถิ่น

เอกลักษณ์ : ผลิตและพัฒนาครู เรียนรู้พัฒนาท้องถิ่น

โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



โครงสร้างองค์กรของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา



1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้ส่วนราชการมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน/กระบวนการต่างๆ ของหน่วยงาน และสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลิตผลหรือการบริการที่มีคุณภาพ และบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

1.2 เพื่อแสดงกระบวนการ/ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันโดยละเอียด และเผยแพร่คู่มือปฏิบัติงานแก่บุคคลภายนอก หรือสาธารณชน หรือผู้รับบริการ ให้สามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากกระบวนการที่มีอยู่เพื่อขอรับบริการที่ตรงกับความต้องการ

1.3 เพื่อเป็นหลักฐานแสดงวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ พัฒนาให้การทำงานเป็นมืออาชีพ และใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.4 เพื่อเป็นแนวทางของการจัดทำรายงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.5 เพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นมีประสิทธิภาพ และสามารถลดระดับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยลงได้ มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ขอบเขตงาน

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตั้งแต่การแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน การเตรียมการ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน ซึ่งมีการ ดำเนินการเป็นประจำทุกปีงบประมาณ เพื่อรองรับการตรวจประเมินคุณภาพภายในของสถาบัน และเพื่อให้ผล การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน

3. คำจำกัดความ

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่จะส่งผลกระทบทำให้วัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายเบี่ยงเบนไป (นิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2547) โดยความเสี่ยงโดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ กระบวนการทำงาน และการบริหารงาน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากร และทรัพยากรด้วยเช่นกัน
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน และ งบประมาณ

- ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆต่อชีวิตและทรัพย์สิน ของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของบุคลากร และนักศึกษา

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุและปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งสามารถก่อให้เกิด ความเสี่ยงขึ้นได้

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : L) และความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นใน องค์กร
- ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะ เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความ เสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการ คาดการณ์และลดการสูญเสียของความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน

และปัจจัยภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น (นฤมล, 2548) โดยอาจใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงตามหลักการ 4T ดังต่อไปนี้

- 1) การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- 2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- 3) การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Transfer) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- 4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

กิจกรรมการควบคุม (Control Activity) หมายถึง นโยบายแนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์แบ่งได้ 4 ประเภท

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

4. หน้าที่ความรับผิดชอบ

4.1 สถานสถาบัน

มีหน้าที่พิจารณาและอนุมัติรายงานนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

4.2 คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.)

มีหน้าที่พิจารณาและอนุมัติรายงานนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

4.3 อธิการบดี

มีหน้าที่อนุมัติคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน การจัดประชุมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันเพื่อดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปี

4.4 รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการประกันคุณภาพการศึกษา

มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติการจัดประชุมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการประชุมการบริหารความเสี่ยง รายงานเสนอแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน

4.5 ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การขออนุญาตจัดประชุม บันทึกเชิญประชุมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง รายงานการประชุมการบริหารความเสี่ยง รายงานเสนอแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน

4.6 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

มีหน้าที่ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี พิจารณาและรับทราบถึงผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

4.7 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน)

มีหน้าที่ดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ได้แก่ การเตรียมการ การประสานงาน และการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันทุกขั้นตอน ตลอดจนการเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน ทั้งนี้การวิเคราะห์ความเสี่ยงควรครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy : S) ด้านการเงิน (Finance : F) ด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation : O) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C) ด้านนักศึกษา (Student : St) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development : I) และด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : H) รวมถึงการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงและผลการดำเนินงานตามแผนจากผู้รับผิดชอบ การรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารและสภาสถาบัน

4.8 ผู้รับผิดชอบ (จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการตามแผน)

มีหน้าที่ดำเนินการเขียนแผนบริหารความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมาย และดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงตามที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

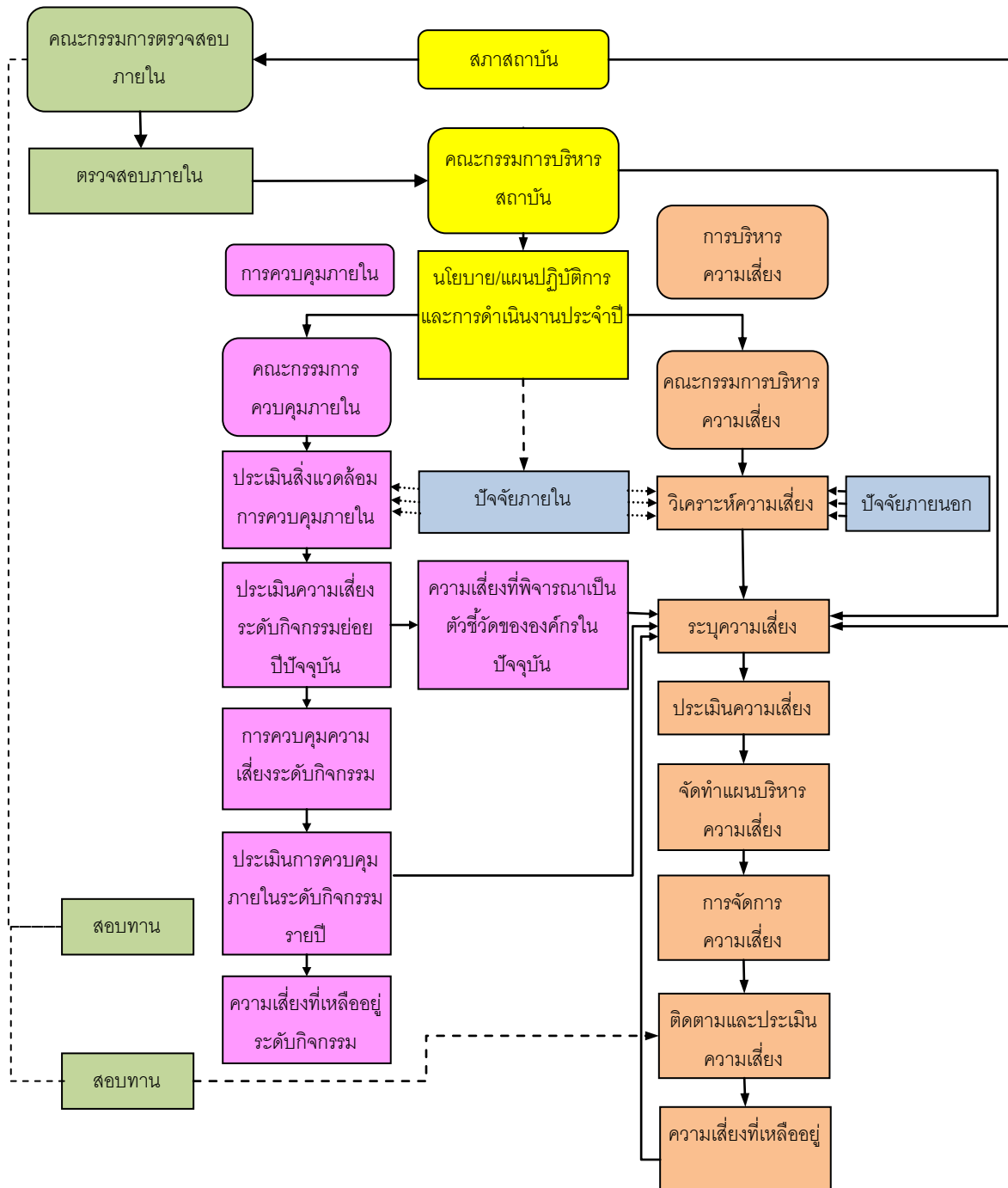
4.9 เจ้าหน้าที่งานควบคุมภายใน

มีหน้าที่ดำเนินการประสานงาน และติดตามการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน (คณะและหน่วยงานสนับสนุน) ได้แก่ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง การกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน และการกำหนดแนวทาง/มาตรการดำเนินงานในปีถัดไป และส่งต่อข้อมูลการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานให้แก่เจ้าหน้าที่งานบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะต่อไป

5. การตรวจเอกสาร

ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นระบบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับใกล้เคียงกับ “ระบบควบคุมภายใน” เป็นอย่างมาก เนื่องจากระบบทั้งสองล้วนแต่เป็นเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเหมือนกัน โดยการควบคุมภายในเป็นการจัดการความเสี่ยงที่มีสาเหตุเกิดจากปัจจัยภายในองค์กร ส่วนการ

บริหารความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงที่มีสาเหตุเกิดจากปัจจัยภายในและจากปัจจัยภายนอกองค์กร (คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2558) ดังแสดงความสัมพันธ์ในภาพต่อไปนี้



นฤมล สะอาดโหม (2551) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรเชิงบูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organization (COSO) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร (Objective Setting) การกำหนดวัตถุประสงค์ถือเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การตั้งวัตถุประสงค์ก่อนการบริหารงานจะทำให้องค์กรสามารถระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้ โดยวัตถุประสงค์ขององค์กรต้อง

สนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความชัดเจนเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

2. การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (มักถูกแต่งตั้งให้อยู่ในรูปของคณะกรรมการ) ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงซึ่งอาจเป็นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ความเสี่ยงควรให้ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านเหตุการณ์ภายนอก ด้านการปฏิบัติงาน/บุคลากรและทรัพยากร ด้านการเงิน ด้านนักศึกษา

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การประเมินและการจัดระดับความเสี่ยงที่ได้จากวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงไว้

4. การบริหารความเสี่ยง หรือการจัดการความเสี่ยง เป็นการพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรดำเนินการเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามผลการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงมี 4 กลยุทธ์ คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) และการยอมรับความเสี่ยง (Take)

5. กิจกรรมเพื่อการควบคุม (Control Activities) มักนิยมเรียกว่า “กิจกรรมควบคุม” เป็นกิจกรรมผู้รับผิดชอบคิดขึ้นมาและนำไประบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้สำหรับนำไปควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ให้มีระดับความเสี่ยงลดลง หรืออยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้

6. ระบบสารสนเทศ (Information System) ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการกำหนดจัดเก็บและสื่อสารตามรูปแบบและระยะเวลาที่กำหนดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ประโยชน์ได้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยในการกำกับติดตาม และการจัดทำรายงานของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

7. การติดตามผลและรายงาน (Monitoring and Report) หมายถึง การจัดให้มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว

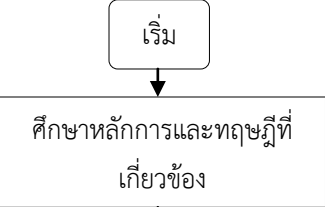
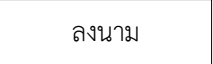
6. ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

ชื่อกระบวนการ : การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

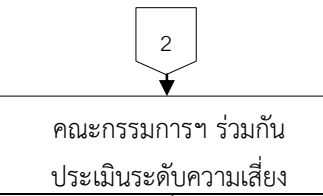
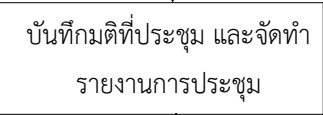
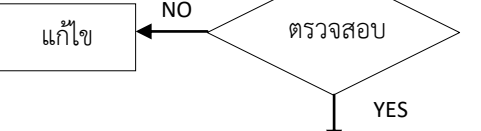
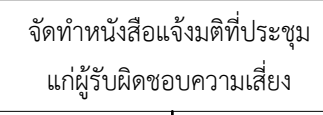
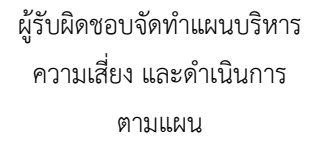
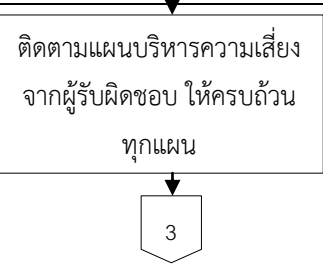
หน่วยงานที่จัดทำ : สำนักประกันคุณภาพการศึกษา ตำแหน่งงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (งานวิจัยสถาบันและบริหารความเสี่ยง)

วันที่จัดทำ : 18 กุมภาพันธ์ 2558 มีผลบังคับเมื่อ : 18 / กุมภาพันธ์ / 2558

ปรับปรุงครั้งที่ : 2 กำหนดการปรับปรุง ครั้งที่ 1 : 24 / มีนาคม / 2558 ครั้งที่ 2 : 1 / พฤษภาคม / 2560

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ระยะเวลา | รายละเอียดงาน | มาตรฐานคุณภาพ | ผู้รับผิดชอบ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|----------|---|----------|---|---|-----------------------|---------------------------|
| 1 |  | 3 วัน | ศึกษาหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จากคู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | ความเข้าใจในระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | คู่มือการบริหารความเสี่ยง |
| 2 |  | 1 วัน | จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นเลขานุการ | คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งของผู้บริหาร | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานสารบรรณ |
| |  | 1 วัน | ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้อง | - | ผู้อำนวยการสำนัก | - |
| |  | 2 วัน | อธิการบดีลงนามในคำสั่งฯ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำสำเนาเพื่อเผยแพร่ให้คณะกรรมการฯ ทุกท่าน | - | อธิการบดี | - |
| 3 |  | 3 วัน | จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเรียนอธิการบดี เพื่อ ขออนุญาตจัดการประชุมฯ และขอใช้งบประมาณสำหรับดำเนินการ | หนังสือบันทึกข้อความ | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานสารบรรณ |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ระยะเวลา | รายละเอียดงาน | มาตรฐานคุณภาพ | ผู้รับผิดชอบ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|----------|---|----------|--|--|----------------------------|--|
| 4 |  <p>1</p> <p>จัดทำหนังสือขอยืมเงินทรวง</p> | 3 วัน | ให้เจ้าหน้าที่การเงินของสำนัก ช่วยดำเนินการจัดทำหนังสือขอยืมเงินทรวง โดยขั้นตอนนี้จะต้องผ่านการพิจารณาจากงานการเงินของมหาวิทยาลัย | หนังสือขอยืมเงินทรวง | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานการเงิน |
| 5 |  <p>จัดทำหนังสือเชิญคณะกรรมการ มาประชุมร่วมกัน</p> | 2 วัน | จัดทำหนังสือบันทึกข้อความเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มาประชุมร่วมกันเพื่อทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปี | หนังสือบันทึกข้อความ | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานสารบรรณ |
| 6 |  <p>สืบค้นประเด็นความเสี่ยงปัจจุบัน จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> | 2 วัน | ก่อนถึงวันจัดประชุมฯ ควรทำการสำรวจประเด็นที่อาจเป็นความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัย จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักศึกษา อาจารย์ | รายงานสรุปผลการสำรวจ ประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปี | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | - |
| 7 |  <p>จัดทำเอกสารประกอบการประชุม</p> | 2 วัน | เอกสารประกอบการประชุม ได้แก่ เล่มวารสารการประชุม รายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา และรายงานที่แสดงข้อมูล/ประเด็นที่ควรนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี | เอกสารการประชุม | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานเลขานุการ |
| 8 |  <p>คณะกรรมการฯ ร่วมกัน วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง</p> <p>2</p> | 1 วัน | ในวันประชุมให้คณะกรรมการฯ ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี โดยวิเคราะห์ตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ให้ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงทุกด้าน | ความเสี่ยงระดับสถาบัน | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง | แบบฟอร์มวิเคราะห์ความเสี่ยง (แบบ RM-1, แบบ RM-2) |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ระยะเวลา | รายละเอียดงาน | มาตรฐานคุณภาพ | ผู้รับผิดชอบ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|----------|--|----------|---|---|------------------------|--|
| 9 |  <p>2</p> <p>คณะกรรมการฯ ร่วมกัน ประเมินระดับความเสี่ยง</p> | 1 วัน | ในวันประชุมฯ เช่นกัน ให้คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละเรื่อง โดยประเมินทั้งโอกาสที่จะเกิด (L) และผลกระทบ (C) | ผลการประเมินระดับความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง (แบบ RM2-1) |
| 10 |  <p>บันทึกมติที่ประชุม และจัดทำรายงานการประชุม</p> | 1 วัน | ในขณะดำเนินการประชุมอยู่นั้น ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการจดบันทึกมติที่ประชุม และข้อเสนอแนะที่สำคัญต่างๆ ไว้ด้วย เพื่อนำไปจัดทำรายงานการประชุม และแจ้งข้อมูลให้ผู้รับผิดชอบได้ทราบ | รายงานการประชุม | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานเลขานุการ |
| |  <p>ตรวจสอบ</p> <p>NO</p> <p>แก้ไข</p> <p>YES</p> | 1 วัน | ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้องของรายงานการประชุม | รายงานการประชุม | ผู้อำนวยการสำนัก | ระเบียบงานสารบรรณ |
| 11 |  <p>จัดทำหนังสือแจ้งมติที่ประชุม แก่ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง</p> | 1 วัน | จัดทำหนังสือบันทึกข้อความส่งถึงผู้รับผิดชอบความเสี่ยงทุกท่าน ให้ทราบถึงเรื่องความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบ และหน้าที่ในการดำเนินงาน | หนังสือบันทึกข้อความ | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานสารบรรณ |
| 12 |  <p>ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผน</p> | 7 วัน | ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละท่าน ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผน | แผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลง | ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง | แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) |
| 13 |  <p>ติดตามแผนบริหารความเสี่ยง จากผู้รับผิดชอบ ให้ครบถ้วนทุกแผน</p> <p>3</p> | 3 วัน | เมื่อถึงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดตามที่แจ้งผู้รับผิดชอบไว้ในหนังสือบันทึกข้อความ (ในขั้นที่ 12) ให้เจ้าหน้าที่ทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วนทุกแผน | แผนบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วนทุกแผน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | - |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ระยะเวลา | รายละเอียดงาน | มาตรฐานคุณภาพ | ผู้รับผิดชอบ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|----------|--|----------|--|--|---|--|
| 14 | <pre> graph TD 3[3] --> A[จัดทำรายงานนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยง แก่ กบ. และ สภาสถาบัน] A --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[พิจารณา + ให้ข้อเสนอแนะ] D --> 4[4] </pre> | 2 วัน | เมื่อรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุกแผนแล้ว ให้จัดทำรายงานนำเสนอแก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน | เล่มรายงานนำเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานเลขานุการ |
| | | 1 วัน | ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบความถูกต้องของรายงาน | - | ผู้อำนวยการสำนัก | - |
| | | 1 วัน | ในวันประชุมฯ คณะกรรมการ กบ. และกรรมการสภาสถาบัน ร่วมกันพิจารณา รายงานฯ และให้ข้อเสนอแนะ | มติที่ประชุม | - กบ. - สภาสถาบัน | - |
| 15 | ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน | 7 วัน | ทำการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบ โดยผู้รับผิดชอบต้องจัดทำรายงานตามแบบ RM-4 | ผลการดำเนินงานตามแผนที่มีความก้าวหน้าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 | - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน - ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง | แบบฟอร์มติดตามผลการจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-4) |
| 16 | ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน | 7 วัน | ทำการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบ โดยผู้รับผิดชอบต้องจัดทำรายงานตามแบบ RM-4 และแบบ RM-5 | ผลการดำเนินงานตามแผนที่มีความก้าวหน้าสำเร็จ ร้อยละ 100 | - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน - ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง | แบบ RM-4 แบบ RM-5 |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ระยะเวลา | รายละเอียดงาน | มาตรฐานคุณภาพ | ผู้รับผิดชอบ | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|----------|---|----------|---|--------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 17 | <pre> graph TD Start([4]) --> A[จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอต่อ กบ. และ สภาสถาบัน] A --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[พิจารณา + ให้ข้อเสนอแนะ] </pre> | 2 วัน | เมื่อทำการรวบรวมผลดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบ ได้ครบถ้วนแล้ว ให้จัดทำรายงานนำเสนอคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน | เล่มรายงานนำเสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | ระเบียบงานเลขานุการ |
| | | 1 วัน | ผู้อำนวยการสำนักทำการตรวจสอบความถูกต้อง | - | ผู้อำนวยการสำนัก | - |
| | | 1 วัน | ในวันประชุมฯ คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันร่วมกันพิจารณารายงาน และให้ข้อเสนอแนะ | มติที่ประชุม | กบ. สภาสถาบัน | - |
| 18 | <pre> graph TD A[จัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน] --> B[จบ] </pre> | 2 วัน | ทำการรวบรวมข้อเสนอแนะของสภาสถาบันทุกการประชุมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ตามข้อเสนอแนะ โดยแผนนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในปีถัดไป | แผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผน |

7. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

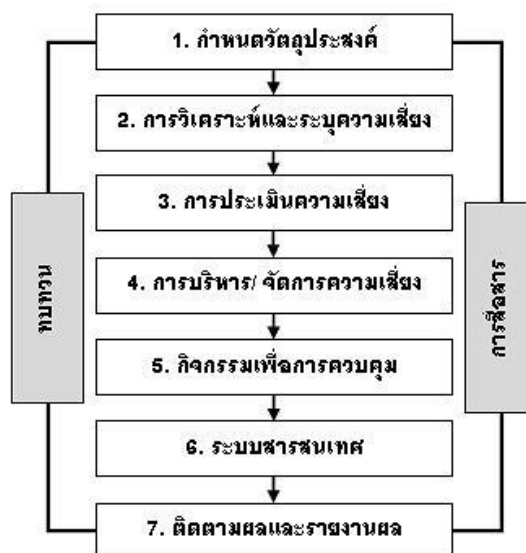
การปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน มีกระบวนการทำงาน จำนวน 17 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยง

1.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง (ระดับสถาบัน)

งานการบริหารความเสี่ยง เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการซึ่งเป็นไปตามนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานทางราชการ ได้แก่ “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” ที่ให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งกำหนดแผนการสร้างความปลอดภัยและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในระบบราชการ “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544” ที่ให้หน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปี และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ฉบับ พ.ศ. 2557) กำหนดให้นำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อควบคุมเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพดังนี้



(ได้อธิบายรายละเอียดไว้แล้วในข้อ 5. การตรวจเอกสาร หน้า 8)

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน (ตัวอย่างดังภาพที่ 1)

2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประกอบด้วย

- 1) อธิการบดี (เป็น “ประธาน”)
- 2) รองอธิการบดี
- 3) คณบดี
- 4) ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง
- 5) หัวหน้างาน หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเสี่ยงแต่ละด้าน โดยให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy : S) ด้านการเงิน (Finance : F) ด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation : O) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C) ด้านนักศึกษา (Student : St) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development : I) และด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : H)
- 6) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง (เป็น “กรรมการและเลขานุการ”)

2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- 2) ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภาสถาบัน และฝ่ายบริหาร
- 3) ส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
- 4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อสภาสถาบัน ฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 5) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ แล้วรายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ
- 6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๑๖๔๒ /๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

.....

ด้วย อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นอาศัยอำนาจ ตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๕๗ จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ และให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

| | |
|--|---------------------|
| อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | ประธานกรรมการ |
| รองอธิการบดี | กรรมการ |
| คณบดี | กรรมการ |
| ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด | กรรมการ |
| ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน กอง | กรรมการ |
| หัวหน้างานการเงิน | กรรมการ |
| หัวหน้างานพัสดุ | กรรมการ |
| หัวหน้างานอาคารและสถานที่ | กรรมการ |
| หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่และนิติกร | กรรมการ |
| เจ้าหน้าที่งานบริหารความเสี่ยง | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และฝ่ายบริหาร
- ส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของการบริหารความเสี่ยง
- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

(รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 1 ตัวอย่างการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำหนังสือขออนุญาตจัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน

3.1 จัดทำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุม (ภาพที่ 2) เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี ซึ่งควรจัดทำบันทึกขออนุญาตฯ ก่อนวันจัดกิจกรรมจริงอย่างน้อย 1 อาทิตย์ เนื่องจากขั้นตอนการอนุมัติให้จัดกิจกรรมต้องใช้เวลาประมาณ 3 วันเป็นอย่างน้อย และควรดำเนินการจัดประชุมฯ ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ (ประมาณเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารและการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยในบันทึกข้อความต้องระบุข้อมูลดังนี้

- 1) วัน เวลา และสถานที่ในการจัดกิจกรรม
- 2) ชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรม และรหัสกิจกรรมที่จะใช้งบประมาณเพื่อดำเนินการจัดกิจกรรม
- 3) จำนวนงบประมาณที่จะใช้ในการจัดกิจกรรม

นอกจากนี้ ในกรณีที่กำหนดให้มีการเลี้ยงอาหารว่าง หรืออาหารกลางวัน หรืออาหารเย็นแก่ผู้เข้าร่วมประชุม ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำ “กำหนดการประชุม” แนบไปพร้อมกับบันทึกข้อความขออนุญาตดังกล่าวด้วย เพื่อให้สามารถใช้เป็นเอกสารในการขอยืมเงินทดรองจ่ายจากงานการเงินในการจัดกิจกรรมได้ ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 3

3.2 นำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมที่ผ่านการลงนามของหัวหน้างานแล้วพร้อมแนบเอกสารกำหนดการประชุมไปด้วย นำไปส่งที่งานธุรการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของงานธุรการทำการบันทึกข้อมูลลงระบบฐานข้อมูล และจัดส่งเอกสารส่งต่อไปที่รับรองอธิการบดีฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และอธิการบดีต่อไปเพื่อลงนามอนุมัติจัดการประชุมฯ ได้ จากนั้นเจ้าหน้าที่งานธุรการจะนำเอกสารที่ผ่านการลงนามจากอธิการบดีแล้วมาทำการบันทึกลงระบบฐานข้อมูลอีกครั้ง ในกระบวนการขออนุญาตจัดการประชุมนี้ จะใช้เวลาในการดำเนินการประมาณ 3 วัน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจึงจะสามารถไปรับเอกสารที่ผ่านการอนุมัติคืนจากงานธุรการได้ ซึ่งเอกสารเหล่านี้จะนำไปใช้เป็นหลักฐานประกอบในการขอยืมเงินทดรองจ่ายนำมาใช้ในการจัดการประชุมต่อไปได้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ที่

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ด้วย การประกันคุณภาพการศึกษาภายในกำหนดให้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินการดังกล่าว จึงขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 ในวันจันทร์ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 เวลา 13.00 - 18.30 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและอำนวยการ โดยขอใช้งบประมาณของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา โครงการวิจัยสถาบันด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและบริหารความเสี่ยง กิจกรรมบริหารความเสี่ยง รหัสกิจกรรม 101200110254 จำนวน 9,955 บาท (เก้าพันเก้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) รายละเอียดค่าใช้จ่าย ดังนี้

1. ค่าใช้สอย

| | | |
|---------------|----------------|-------------|
| 1.1 อาหารว่าง | 55 คน x 35 บาท | = 1,925 บาท |
| 1.2 อาหารเย็น | 55 คน x 40 บาท | = 2,200 บาท |

2. ค่าวัสดุ

| | | |
|---|-----------------|-------------|
| 2.1 ค่าจัดทำเอกสาร “คู่มือบริหารความเสี่ยง” | 55 คน x 106 บาท | = 5,830 บาท |
|---|-----------------|-------------|

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น

9,955 บาท

(เก้าพันเก้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรอนงค์ แจ่มผล)

ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ภาพที่ 2 ตัวอย่างบันทึกข้อความ ขออนุญาตจัดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

กำหนดการการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557
วันจันทร์ ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 เวลา 13.00 – 18.30 น.
ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและอำนวยการ

| | |
|-----------------------|--|
| เวลา 13.00 – 13.30 น. | ลงทะเบียน |
| เวลา 13.30 – 13.45 น. | ประธานกล่าวเปิดการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย โดย ผศ.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| เวลา 13.45 – 15.00 น. | ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 |
| เวลา 15.00 – 15.15 น. | พักรับประทานอาหารว่าง |
| เวลา 15.15 – 17.00 น. | ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 (ต่อ) |
| เวลา 17.00 – 17.30 น. | รับประทานอาหารเย็น |
| เวลา 17.30 – 18.20 น. | ทบทวนและวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 (ต่อ) |
| เวลา 18.20 – 18.30 น. | ประธานกล่าวปิดการประชุม |

ภาพที่ 3 ตัวอย่างการเขียนกำหนดการจัดกิจกรรมประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่ายสำหรับใช้จัดกิจกรรมจากมหาวิทยาลัย และขออนุญาตใช้ห้องประชุม

4.1 ดำเนินการจัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัย เพื่อนำเงินมาใช้ในการดำเนินการจัดการประชุมวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน โดยการขอยืมเงินตรงจ่ายต้องยื่นหนังสือตามแบบฟอร์ม “สัญญาการยืมเงิน” (ภาพที่ 4) ซึ่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถขอให้เจ้าหน้าที่ธุรการประจำสำนักของตนจัดทำเอกสารสัญญาการยืมเงินให้ได้ เนื่องจากสัญญาการยืมเงินเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องมีการกรอกข้อมูลและปริ้นท์ออกมาจากโปรแกรมทางการเงินซึ่งเป็นโปรแกรมเฉพาะ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำสำเนาบันทึกข้อความขออนุญาตจัดประชุมฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ธุรการด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกรอกตามแบบฟอร์มสัญญาการยืมเงิน

4.2 นำ “สัญญาการยืมเงิน” ที่เจ้าหน้าที่ธุรการช่วยดำเนินการให้ พร้อมแนบเอกสาร “สำเนาบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมฯ” ไปยื่นที่งานการเงิน สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เจ้าหน้าที่งานการเงินนำเอกสารส่งต่อไปให้ “หัวหน้าการเงินและบัญชี” และ “รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร” ลงนามอนุมัติให้สามารถยืมเงินตรงจ่ายมาจัดกิจกรรมได้ ในกระบวนการอนุมัติการยืมเงินฯ จะใช้เวลาประมาณ 2-3 วัน จึงจะสามารถไปรับเงินยืมตรงที่งานการเงินได้

4.3 ทำการขออนุญาตใช้ห้องประชุม โดยสามารถโทรจองห้องประชุมล่วงหน้าได้ที่เจ้าหน้าที่ของงานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี เบอร์ภายใน 1051 และหลังจากที่โทรจองห้องประชุมแล้ว เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องไปกรอกแบบฟอร์มการขออนุญาตใช้ห้องประชุมที่งานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี โดยสำนักงานตั้งอยู่ที่ ชั้น 4 ของอาคารเรียนรวมและอำนวยการ (อาคาร 14) ดังแสดงตัวอย่างแบบฟอร์มในภาพที่ 5

4.4 หลังจากที่ดำเนินการจัดการประชุมเสร็จสิ้นแล้ว เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำหลักฐานที่เป็น “ใบเสร็จ” หรือ “บิลเงินสด” หรือ “ใบสำคัญรับเงิน” ที่ได้จากร้านค้าที่ไปนำสินค้าหรือบริการมาใช้ในการจัดการประชุม เช่น ค่าอาหารว่าง ค่าอาหารกลางวัน ค่าถ่ายเอกสาร ฯ เพื่อนำมาเป็นหลักฐานในการเคลียร์เงินยืมตรงจ่ายในภายหลัง

| สัญญาการยืมเงิน | | เลขที่..... 57A01663.13/08/2557,เงินรายได้ |
|---|--|---|
| ย้ายเงินฝาก | | วันครบกำหนด |
| ยื่นต่อ.....หัวหน้างานการเงินและบัญชี | | |
| ข้าพเจ้า นายสรวิตร ประภานิติเสถียร ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ สังกัด คณะ/ศูนย์/สำนัก สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา โปรแกรมหน่วยงาน สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มีความประสงค์ขอยืมเงินจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการ อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008 ดังรายละเอียดต่อไปนี้ | | |
| ระยะเวลาดำเนินการ 19/08/2557-20/08/2557 | | |
| อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008 | | 10,000.00 |
| อบรมมาตรฐาน ISO 9001-2008 | | 7,550.00 |
| * ยืมจาก รหัส ปม. 2012604705700002 กิจกรรมหลัก 20126620013242 | | |
| * ยืมจาก รหัส ปม. 2012604705700002 กิจกรรมหลัก 20126620013242 | | |
| (ตัวอักษร) (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) รวมเงิน (บาท) | | 17,550.00 |
| <p>ข้าพเจ้าสัญญาว่าจะปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทุกประการ และจะนำไปสำคัญอยู่ที่ถูกต้อง พร้อมทั้งเงินเหลือจ่าย (ถ้ามี) ส่งภายในกำหนดไว้ในระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง คืนภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับเงินยืมนี้ ถ้าข้าพเจ้าไม่ส่งตามกำหนด ข้าพเจ้ายินยอมให้หักเงินเดือน คางาง เบี้ยหวัด บ้านหนึ่ง บ้านเช่า หรือเงินอื่นใดที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับจากทางราชการ ชดเชยจำนวนเงินที่ยืมไปจนครบถ้วนโดยทันที</p> <p style="text-align: right;">เจ้าหน้าที่ผู้ขอยืมเงิน ลงนามตรงผู้ยืม</p> <p>ลงชื่อ.....<i>นายสรวิตร ประภานิติเสถียร</i>.....ผู้ยืม ลงชื่อ.....<i>(-)</i>.....ผู้กำกับ (นายสรวิตร ประภานิติเสถียร) (-)</p> | | |
| <p>เสนอ.....อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร..... ได้ตรวจสอบแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้ยืมเงินตามสัญญาฉบับนี้โดย จำนวน 17,550.00 บาท</p> <p>ลงชื่อ.....<i>Pran S.</i>.....ผู้ตรวจ ลงชื่อ.....<i>(-)</i>..... (.....) (หัวหน้างานการเงินและบัญชี)</p> <p>วันที่..... วันที่.....</p> | | |
| <p style="text-align: center;">ถ่าอนุมัติ</p> <p>อนุมัติให้ยืมตามเงื่อนไขของตนโดยเงิน 17,550.00 บาท (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)</p> <p>ลงชื่อ.....<i>Pran S.</i>.....ผู้อนุมัติ วันที่..... (.....) รองอธิการบดีฝ่ายบริหารลงชื่ออนุมัติ</p> | | |
| <p style="text-align: center;">ใบรับเงิน</p> <p>ได้รับเงินยืมจำนวน 17,550.00 บาท (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)</p> <p>ไปเป็นการถูกต้องแล้ว</p> <p>ลงชื่อ.....<i>นายสรวิตร ประภานิติเสถียร</i>.....ผู้รับเงิน วันที่..... (นาย สรวิตร ประภานิติเสถียร) เจ้าหน้าที่ผู้ขอยืมเงิน ลงนามตรงผู้รับเงิน 15 ส.ค. 2557</p> | | |

ภาพที่ 4 ตัวอย่างสัญญาการยืมเงินทตรงจ่ายที่ผ่านการอนุมัติจากหัวหน้าการเงินและบัญชีและรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

แบบฟอร์มการขออนุญาตใช้อาคาร 14 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ภายใน)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เรื่อง ขออนุญาตใช้อาคารสถานที่เพื่อจัดโครงการ กิจกรรม

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ด้วย ข้าพเจ้า (นาย นาง นางสาว).....ตำแหน่ง.....

สังกัดคณะ สำนัก สถาบัน.....มีความประสงค์จะจัดกิจกรรม.....

โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน.....คน วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ระหว่างเวลา.....น. ถึงเวลา.....น.

* ผู้ขอใช้สามารถใช้ห้องประชุมเป็นเวลา 8.00 – 17.00 น. เท่านั้น หากมีการใช้เกินเวลาดังกล่าวข้อมีการขออนุญาตเพิ่มเติมต่อไป

(ยกเว้นการประชุมของผู้บริหาร)

ดังรายละเอียดความเอกสารขออนุญาตจัดโครงการ กิจกรรมที่แนบมาพร้อมนี้ ในกรณี ใครขออนุญาตใช้สถานที่ ได้แก่

1. อาคารอำนวยการ (อาคาร 14)

ห้องประชุมชั้น 3 1431 (ความจุ 150 คน)

ห้องประชุมชั้น 5 1451 (ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 5 1452(ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 5 1453 (ความจุ 150 คน)

ห้องประชุมชั้น 6 1461 (ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 5 1462(ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 5 1463 (ความจุ 150 คน)

ห้องประชุมชั้น 6 1464 (ความจุ 50 คน)

ห้องประชุมชั้น 7 1471 (ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 7 1472(ความจุ 50 คน) ห้องประชุมชั้น 7 1473 (ความจุ 150 คน)

ห้องประชุมชั้น 7 1474 (ความจุ 50 คน)

ห้องประชุมชั้น 8 (ความจุ 45 คน)

ห้องประชุมชั้น 9 (ความจุ 70 คน)

* การขอใช้ห้องประชุม ผู้ใช้ต้องทำความขออนุญาตปฏิบัติสิ่งรายละเอียดด้านหลังนี้

* ความจุจำนวนคนที่ระบุไว้เป็นการจัดเฉพาะเก้าอี้เท่านั้น (การขอใช้บริการ โปรดติดต่องานบริหารพื้นที่ฯ กองกลาง โทร.1076)

ลงชื่อ.....ผู้ขออนุญาต

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... โทร.....โทร.ภายใน.....

ความเห็นงานแม่บ้านประจำชั้น

รับทราบ ความเห็น.....

ลงชื่อ.....แม่บ้าน

(.....) วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ความเห็นงานเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมห้อง(กรณีใช้เครื่องขยายเสียง ไมค์ โปรเจกเตอร์)

รับทราบความเห็น.....

ลงชื่อ.....งานกองกลาง

(.....)วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ความเห็น ผอ.กองกลาง/สนอ. ครอบอนุญาต ไม่อนุญาต

ลงชื่อ.....ผอ.กองกลาง/สนอ.

(.....) วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

มีต่อด้านหลัง

หมายเหตุ ในกรณีมีการเลี้ยงอาหารกลางวันขอความกรุณาใช้สถานที่ชั้นล่างอาคาร 14

ภาพที่ 5 แบบฟอร์มการขออนุญาตใช้ห้องประชุม

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำหนังสือเชิญเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันเพื่อเข้าร่วมประชุมพร้อมกัน

5.1 จัดทำบันทึกข้อความเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันเข้าร่วมประชุมเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี โดยเนื้อหาในบันทึกเชิญประชุมฯ ควรมีการระบุเนื้อหาต่อไปนี้ (ภาพที่ 6)

- 1) ส่วนราชการที่ออกหนังสือ
- 2) วันที่จัดทำหนังสือ
- 3) ชื่อเรื่อง
- 4) ชื่อหน่วยงานที่ต้องการส่งบันทึกข้อความให้
- 5) วัน เวลา สถานที่ที่จัดประชุม
- 6) ลงชื่ออนุมัติโดยอธิการบดี

5.2 เมื่อทำการร่างบันทึกเชิญประชุมฯ เสร็จต้องผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากหัวหน้างานก่อน หากหัวหน้างานตรวจสอบแล้วพบความผิดพลาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องนำเอกสารมาแก้ไขใหม่ให้ถูกต้อง

5.3 จัดส่งบันทึกเชิญประชุมฯ ที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องจากหัวหน้างานแล้ว ส่งไปยังงานเลขานุการอธิการบดี เพื่อให้อธิการบดีลงนาม ซึ่งในกระบวนการลงนามนี้ใช้เวลาประมาณ 1 วัน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการจึงจะไปรับเอกสารคืนกลับมาได้

5.4 นำบันทึกเชิญประชุมฯ ที่ผ่านการลงนามจากอธิการบดี มาถ่ายสำเนาเอกสาร และแจกเอกสารให้แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันทุกคนต่อไป ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ควรส่งบันทึกเชิญประชุมฯ ให้แก่กรรมการทุกท่านก่อนวันที่มีการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะได้มีเวลาในการเตรียมเอกสารประกอบการประชุมได้ทันและเพื่อให้คณะกรรมการฯ ทุกคนได้ทราบกำหนดการล่วงหน้า



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่

วันที่ 12 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง เชิญประชุมเพื่อดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน
ประจำปีการศึกษา 2557

เรียน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

เนื่องด้วยการประกันคุณภาพภายใน (ฉบับร่าง เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2557) ตัวบ่งชี้ระดับ
คณะและระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่ม
สถาบัน และเอกลักษณ์ เกณฑ์ข้อที่ 3 ได้กำหนดให้คณะและมหาวิทยาลัยต้องมีการวิเคราะห์ ระบุ และ
ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

ในการนี้จึงขอเรียนเชิญคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันทุกท่าน เข้าร่วมประชุม
เพื่อการดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2557 โดย
พร้อมกัน ในวันจันทร์ ที่ 17 พฤศจิกายน 2557 ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 8 อาคารเรียนรวมและ
อำนวยการ เวลา 13.00-18.30 น.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความร่วมมือ (อนุเคราะห์) ด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 6 ตัวอย่างการเขียนบันทึกข้อความ เชิญประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน

ขั้นตอนที่ 6 ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัยจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(จะดำเนินการหรือไม่ก็ได้)

6.1 ทำการสำรวจประเด็นความเสี่ยงตามการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมีด้วยกันหลายกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง อาจารย์ บุคลากรสนับสนุน นักศึกษา ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ให้บริการ ซึ่งการสำรวจอาจทำเป็นแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ หรือจะใช้ทั้งสองวิธีร่วมกันก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้องทำการสำรวจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มก็ได้ และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจจะมีจำนวนเท่าใดก็ได้แต่ต้องไม่น้อยเกินไปจนไม่อาจใช้เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรทั้งหมดได้ และอาจทำให้ผลการสำรวจที่ได้เป็นข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ

6.2 กรณีที่เจ้าหน้าที่สำรวจความคิดเห็นเฉพาะกลุ่มนักศึกษา เจ้าหน้าที่ควรทำการสำรวจให้ครอบคลุมนักศึกษาทุกคณะและทุกชั้นปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสามารถสะท้อนให้เห็นสภาพความเสี่ยงปัจจุบันของมหาวิทยาลัยได้ (ตัวอย่างแบบสอบถาม ดังภาพที่ 7)

6.3 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจฯ มาจัดทำรายงานเป็นเอกสารประกอบการประชุม เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี

**แบบสอบถามความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ในความคิดเห็นของนักศึกษา**

ชั้นปี ปี1 ปี2 ปี3 ปี4

คณะ ศึกษาศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาการจัดการ
 วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เทคโนโลยีอุตสาหกรรม

คำอธิบาย กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ท่านเห็นด้วยเกี่ยวกับความเสี่ยง
ของมหาวิทยาลัยมากที่สุด

| รายการความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | | | | |
|--|-----------------|------|-------------|-----|---------------|
| | น้อย ที่สุด | น้อย | ปาน กลาง | มาก | มาก ที่สุด |
| 1. นักศึกษาแต่งกายผิดระเบียบ | | | | | |
| 2. การมีวัสดุยาเสพติดและอบายมุขของนักศึกษา | | | | | |
| 3. เรื่องขู่สาวและการตั้งครมภ์ของนักศึกษา | | | | | |
| 4. ความรุนแรงและการทะเลาะวิวาท | | | | | |
| 5. อุบัติเหตุจากการจราจรภายในมหาวิทยาลัย | | | | | |
| 6. การขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย | | | | | |
| 7. อาคารสถานที่ไม่ปลอดภัย (เช่น ลิฟท์ ไม่มีไฟส่องสว่าง ตามทางในเวลากลางคืน) และอัคคีภัย | | | | | |
| 8. ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ การทำงานในอนาคต | | | | | |
| 9. การออกจากการเรียนกลางคันของนักศึกษา | | | | | |
| 10. การขาดแคลนทุนทรัพย์ทางการเรียนของนักศึกษา | | | | | |
| 11. ระบบการให้คำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาไม่ทั่วถึง | | | | | |
| 12. หลักสูตรไม่ได้มาตรฐาน | | | | | |
| 13. การเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ | | | | | |

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

13 พ.ย. 2557

ภาพที่ 7 ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อใช้สำรวจประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยทำการสำรวจเฉพาะกลุ่ม
นักศึกษาปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำเอกสารประกอบการประชุมเพื่อวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน

7.1 เอกสารที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องจัดทำ มีดังนี้

1) วาระการประชุม จำนวน 1 เล่ม

วาระการประชุม ประกอบด้วย 5 ระเบียบวาระ คือ

- ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- ระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุม (ของการประชุมครั้งที่ผ่านมา)
- ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ
- ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา
- ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ

โดยแต่ละระเบียบวาระการประชุมต้องมีพื้นที่บรรทัดว่างสำหรับไว้ให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถใช้จดบันทึกข้อมูลขณะประชุมลงไปได้

วาระการประชุม เนื้อหาส่วนระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุมนั้น นอกจากจะมีการเว้นพื้นที่บรรทัดว่างสำหรับไว้ให้ผู้เข้าร่วมประชุมใช้จดบันทึกแล้วนั้น ยังต้องมีการใส่เนื้อหาของรายงานการประชุมการบริหารความเสี่ยงในครั้งที่ผ่านม่อีกด้วย ซึ่งคณะกรรมการฯ ในที่ประชุมจะร่วมกันพิจารณาว่ารายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมาสามารถสรุปมติการประชุมได้ถูกต้องหรือไม่ หากคณะกรรมการเห็นว่าการจัดทำได้ถูกต้องแล้ว ก็จะมีมติให้รับรองรายงานการประชุมฉบับนี้ โดยรายงานการประชุมจะมีเนื้อหาที่ประกอบไปด้วย ชื่อการประชุม วัน เวลา และสถานที่ที่จัดการประชุม รายนามกรรมการที่เข้าร่วมประชุม รายนามกรรมการที่ลาการประชุม รายนามผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุม และมติการประชุมของแต่ละระเบียบวาระที่นำเข้าพิจารณาในการประชุมครั้งที่ผ่านมา (ภาพที่ 8)

2) เอกสารประกอบการประชุม จำนวน 1 เล่ม

เอกสารประกอบการประชุม จะจัดทำเฉพาะเอกสารของระเบียบวาระการประชุมที่ 3 เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ และระเบียบวาระที่ 4 เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณาเท่านั้น ส่วนระเบียบวาระที่ 1 เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ และระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ ประธานการประชุมสามารถแจ้งด้วยวาจาในที่ประชุมได้เลย และระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุม จะถูกนำไปใส่ไว้ในเล่มวาระการประชุมตั้งได้กล่าวไปแล้วข้างต้น โดยในระเบียบวาระที่ 3 และระเบียบวาระที่ 4 อาจมีจำนวนเรื่องที่น่าเข้าประชุมหลายเรื่อง หรือหลายวาระก็ได้ ซึ่งแต่ละวาระนั้น เนื้อหาในเอกสารประกอบการประชุมประกอบด้วย

- (1) เลขที่วาระ
- (2) ชื่อวาระ
- (3) ความเป็นมา
- (4) ข้อมูลหรือเนื้อหาของวาระนั้น

7.2 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงสำหรับใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ซึ่งคู่มือการบริหารความเสี่ยง เป็นคู่มือที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง ในคู่มือควรมีเนื้อหาอย่างน้อย ดังนี้

- (1) กระบวนการบริหารความเสี่ยง
- (2) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ
- (3) แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ดำเนินการพัฒนาคู่มือการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว แต่อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรมีการปรับปรุงเนื้อหาในคู่มือฯ ให้มีความเป็นปัจจุบันเสมอ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงในรูปแบบใหม่ หรือมีสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน ควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านใดเพิ่มขึ้นบ้าง เป็นต้น รวมถึงหากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มสำหรับการบริหารความเสี่ยง ก็ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาส่วนนี้ด้วยเช่นกัน

7.3 จัดทำใบเซ็นชื่อสำหรับให้ผู้เข้าร่วมประชุมเซ็นชื่อ ซึ่งใบเซ็นชื่อนี้จะนำไปใช้เป็นหลักฐานในการเคลียร์เงินยืมตรงจ่ายที่เจ้าหน้าที่ทำเรื่องยืมมาจัดกิจกรรม (สำหรับเบิกค่าอาหารว่าง หรืออาหารกลางวัน) ใบเซ็นชื่อ (ภาพ 9) ควรประกอบด้วย

- (1) ชื่อการประชุม
- (2) วัน เวลา และสถานที่ในการประชุม
- (3) รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม
- (4) ช่องว่างสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมได้เซ็นชื่อ

| | |
|--|--|
| <div style="text-align: right; font-size: small;">หน้า 2</div> <p style="text-align: center;">วาระการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๘.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย อาคารเรียนรวมและอำนวยการ ชั้น ๘</p> <hr/> <p>ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ</p> <p>ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗</p> <p>ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง</p> <p>ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ</p> <p style="margin-left: 20px;">วาระที่ ๔.๑ คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน</p> <p style="margin-left: 20px;">วาระที่ ๔.๒ รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗/ปีงบประมาณ ๒๕๕๘</p> <p style="margin-left: 20px;">วาระที่ ๔.๓ ความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p> <p style="margin-left: 20px;">วาระที่ ๔.๔ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. ๒๕๕๘ - เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๘ <p>ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา</p> <p style="margin-left: 20px;">วาระที่ ๕.๑ คณะกรรมการร่วมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p> <p>ระเบียบวาระที่ ๖ อื่น ๆ</p> | <div style="text-align: right; font-size: small;">หน้า 3</div> <p style="text-align: center;">วาระการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๘.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย อาคารเรียนรวมและอำนวยการ ชั้น ๘</p> <hr/> <p>ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |
|--|--|

ภาพที่ 8 ตัวอย่างเอกสารวาระการประชุม

หน้า 4

ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗

หน้า 5

ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗
 ตามที่ได้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน เมื่อวันที่จันทร์ ที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๔.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น ๘ อาคารเรียนรวมและอำนวยการ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการได้จัดทำรายงานการประชุมเรียบร้อยแล้ว รายงานการประชุมมี ๗ หน้า ตามรายละเอียดเอกสารประกอบการประชุมแนบท้ายระเบียบวาระนี้

จึงนำเสนอที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณารับรองรายงานการประชุม

มติที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

หน้า 6

รายงานการประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ ๑/๒๕๕๗
 ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗/ ปีงบประมาณ ๒๕๕๘
 วันจันทร์ ที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗
 เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๔.๓๐ น. ณ ห้องสภามหาวิทยาลัย ชั้น ๘ อาคารเรียนรวมและอำนวยการ

ก. รายนามกรรมการที่เข้าร่วมประชุม

| | | |
|----|--------------------------------|--|
| ๑ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิตนา | รักร |
| ๒ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วชิระ | วิฑูรรัตน์ |
| ๓ | รองศาสตราจารย์ ดร.ทวนทอง | เชาววิสิทธิ์ |
| ๔ | อาจารย์ ดร.ชัยรัตน์ | บุมี |
| ๕ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรัชญา | เชษฐ์มผล |
| ๖ | รองศาสตราจารย์ ดร.โพธิ์พน | เนียมเนาค |
| ๗ | นายภาณุพงศ์ | สิบศิริ |
| ๘ | อาจารย์ ดร.สุภาพร | พงศ์กัญญาโอภาส |
| ๙ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชณี | นิธการ |
| ๑๐ | อาจารย์เยาวลักษณ์ | ใจวิสุทธิพรษา |
| ๑๑ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ | นารีรักษ์ |
| ๑๒ | อาจารย์ ดร.เป็ริยานุช | พรหมภาสิต |
| ๑๓ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปภาณิสรา | จรศิริบุญ |
| ๑๔ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชร | บุศสิทา |
| ๑๕ | นายพิชัย | ไวสิทธิ์กรม |
| ๑๕ | นายณัฐวัฒน์ | ชัยมงคล |
| ๑๖ | นางสาววาสนา | ถูกอุดม |
| ๑๗ | นายศุภชัย | ดาพิทย์ (นายกองค์การนักศึกษา) |
| ๑๘ | นายพรเทพ | สังข์เมือง (นายกสโมสรนักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์) |
| ๑๙ | นางสาวเจนจิรา | อนุรักษ์ (นายกสโมสรนักศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์) |
| ๒๐ | นางสาวสุนันท์ | แพนประดับ |
| ๒๑ | นายสิริวัตร | ประกานิติเสถียร |

หน้า 7

ข. รายนามกรรมการที่ลาประชุม

| | | |
|---|----------------------------|------------|
| ๑ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ | วงษ์บุญมาก |
| ๒ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสิทธิ์ | ธัญญะวัน |

ค. รายนามผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุม

| | | |
|---|------------------------------|-----------------------------------|
| ๑ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิตนา รักร | ประธานกรรมการ (ปฏิบัติหน้าที่แทน) |
| ๒ | นางสาวสุนันท์ แพนประดับ | กรรมการและเลขานุการ |

เริ่มประชุม เวลา ๑๓.๐๐ น.
 ประธานกรรมการตรวจสอบเห็นว่าคณะกรรมการ ครอบงำประชุมแล้ว จึงกล่าวเปิดการประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
 -ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองการประชุม
 รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ ๑/๒๕๕๖

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง
 -ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ
วาระที่ ๔.๑ รายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันได้ร่วมกันประชุมเพื่อวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๖ ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น ๘ อาคารเรียนรวมและอำนวยการ ผลจากการประชุม พบว่า ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีความเสี่ยงทั้งหมด ๒ เรื่อง ได้แก่ ๑) การบันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (MIS) ๒) การได้รับพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยระดับชาติ/นานาชาติ ซึ่งผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ มีดังนี้

๑) ความเสี่ยง : การบันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (MIS) มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงทั้งหมด ๖ กิจกรรม ดำเนินงานสำเร็จจำนวน ๖ กิจกรรม มีความก้าวหน้าคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

ภาพที่ 8 ตัวอย่างเอกสารวาระการประชุม (ต่อ)

หน้า 8

๒) ความเสี่ยง : การได้รับพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยระดับชาติ/นานาชาติ มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงทั้งหมด ๔ กิจกรรม ดำเนินงานสำเร็จจำนวน ๔ กิจกรรม มีความก้าวหน้าคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

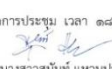
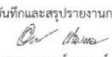
มติที่ประชุม รับทราบ
ข้อเสนอแนะ -

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา
วาระที่ ๕.๑ การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗
ความเป็นมา
 จาก ร่างคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในในระดับอุดมศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๗ (ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๗) ได้กำหนดให้ระดับสถาบันและระดับคณะมีการดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงตามตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน จึงได้ดำเนินการจัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่จันทร์ ที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ พบว่า ความเสี่ยงของประมมหาวิทยาลัยประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีจำนวน ๒ เรื่อง ดังนี้

| ลำดับ | ความเสี่ยง | คะแนนประเมิน (๑ - ๕) | | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ |
|-------|--|----------------------|-----------|-----------------|-----------------|------------------------|
| | | ความรุนแรง | โอกาสเกิด | | | |
| ๑ | PIOT/ จำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัตินำครบถ้วนในการต่อต้านภัยจากภายนอกที่ที่กำหนด | ๔ | ๕ | ๒๐ | สูงมาก | รศ.ดร.ระมิต ร.พรเจริญ |
| ๒ | PEOS/ ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษา | ๔ | ๔ | ๑๖ | สูง | ผ.ดร.ประติษฐ์ นึกศึกษา |

มติที่ประชุม :
 1. ความเสี่ยง ลำดับที่ ๑ - ๒ เป็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงระดับสูงขึ้นไป ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและให้ดำเนินการภายในกรอบของปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ข้อเสนอแนะ -

ปิดการประชุม เวลา ๑๔.๓๐ น.

 นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ
 ผู้บันทึกและสรุปรายงานการประชุม

 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรอนงค์ แจ่มผล)
 ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษาและผู้ตรวจรายงานการประชุม

หน้า 9

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องนำเสนอเพื่อทราบ
 วาระที่ ๔.๑ คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ ๑๖๔๒/๒๕๕๖ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

วาระที่ ๔.๒ รายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔

วาระที่ ๔.๓ ความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔/ปีงบประมาณ ๒๕๕๔

หน้า 10

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องนำเสนอเพื่อพิจารณา
วาระที่ ๕.๑ คณะกรรมการร่วมวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔/ปีงบประมาณ ๒๕๕๔

ระเบียบวาระที่ ๖ อื่น ๆ

ภาพที่ 8 ตัวอย่างเอกสารวาระการประชุม (ต่อ)

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน
ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560
วันพุธ ที่ 2 พฤศจิกายน 2559 เวลา 13.00 – 18.30 น.
ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย อาคารเรียนรวมและอำนวยการ ชั้น 8

| ที่ | ชื่อ - สกุล | ตำแหน่ง | ลายเซ็น | |
|-----|------------------------------|--|-------------|-------------|
| | | | 13.00-17.00 | 17.30-18.30 |
| 1 | รศ.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก | อธิการบดี | | |
| 2 | รศ.ดร.วชิระ วิชชวรนนท์ | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา | | |
| 3 | ผศ.รัตนา รักการ | รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและจัดการศึกษากายนอกมหาวิทยาลัย | | |
| 4 | รศ.วิสิฐ ัญญะวัน | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | | |
| 5 | รศ.มัย ตะตียะ | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและโครงการพิเศษ | | |
| 6 | รศ.ดร.ทวนทอง เขวกีร์ติพงศ์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการจัดบัณฑิตศึกษา | | |
| 7 | ผศ.ชัชชัย พวกดี | รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรมบริการวิชาการ และกิจการพิเศษ | | |
| 8 | ผศ.ประพิมพ์พร โกศิยะกุล | ผู้ช่วยอธิการบดี | | |
| 9 | รศ.ดร.ระมัด โชชัย | ที่ปรึกษาอธิการบดี | | |
| 10 | รศ.พรเพ็ญ โชชัย | ที่ปรึกษาอธิการบดี | | |
| 11 | รศ.ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข | ที่ปรึกษาอธิการบดี | | |
| 12 | ดร.ชัยรัตน์ บุมี่ | คณบดีคณะครุศาสตร์ | | |
| 13 | อาจารย์สุชีน รอดกำเนิด | คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ | | |
| 14 | ผศ.ปรีชญา ชะอุ่มผล | คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | | |
| 15 | รศ.ดร.ปาจารย์ ผลประเสริฐ | คณบดีคณะวิทยาการจัดการ | | |
| 16 | รศ.ดร.ไพโรจน์ เนียมนาค | คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม | | |
| 17 | ผศ.ดร.ณัฐรดา วงษ์นายะ | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย | | |
| 18 | อาจารย์จันรรงค์ เสนาะเมือง | ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด | | |
| 19 | นางมะลิวัลย์ รอดกำเนิด | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | | |
| 20 | นายภาณุพงศ์ สืบศิริ | ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | | |

ภาพที่ 9 ตัวอย่างการจัดทำใบเซ็นชื่อสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

ขั้นตอนที่ 8 คณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี

8.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มาร่วมประชุมได้ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี และควรจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงในช่วงต้นปีงบประมาณ คือในระหว่างเดือน ตุลาคม – พฤศจิกายนของทุกปี ซึ่งในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ล่วงหน้า ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคตได้และหากเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นจริง ก็จะส่งผลกระทบต่อการบริหาร เป้าหมาย หรือสร้างความเสียหายให้แก่ขององค์กร (ต้องไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ ณ ปัจจุบัน)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน ต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยงให้ครอบคลุมอย่างน้อย 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก (Strategy : S)
- 2) ด้านการเงิน (Finance : F)
- 3) ด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation : O)
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C)
- 5) ด้านนักศึกษา (Students : St)
- 6) ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development : I)
- 7) ด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : H)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ทำการพัฒนาแบบฟอร์มเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์ความเสี่ยง จำนวน 2 แบบฟอร์มด้วยกัน คือ

1) **แบบ RM-1** (ภาพที่ 10) เป็นแบบฟอร์มสำหรับนำโครงการทั้งหมดของมหาวิทยาลัย (ไม่รวมโครงการของคณะและสำนัก) มาจัดเรียงเพื่อให้คณะกรรมการสามารถนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงได้โดยไม่หลุดโครงการใดโครงการหนึ่งไป ทั้งนี้หากมหาวิทยาลัยมีโครงการจำนวนมากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอาจเลือกมาเฉพาะโครงการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและมีความสำคัญมาทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงก็ได้ แบบ RM-1 ประกอบด้วยข้อมูล 5 คอลัมน์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ
- โครงการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์
- วัตถุประสงค์ (ของโครงการ/กิจกรรม)
- ตัวชี้วัด (ของโครงการ/กิจกรรม)
- เป้าหมาย (ของโครงการ/กิจกรรม)

2) **แบบ RM-2** (ภาพที่ 11 - 12) เป็นแบบฟอร์มสำหรับใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี รวมถึงการประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คะแนนความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงเรื่องนั้นขึ้น แบบ RM-2 ประกอบด้วยข้อมูล 12 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) งานหลักของฝ่าย
- (2) วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย
- (3) ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน

- (4) สถานะปัจจุบัน
- (5) ID Risk
- (6) ความเสี่ยง
- (7) ประเภทความเสี่ยง
- (8) ปัจจัยเสี่ยง คอลลัมน์นี้แบ่งออกเป็น 2 คอลลัมน์ย่อย คือ 1) ปัจจัยภายนอก 2) ปัจจัยภายใน
- (9) ผลกระทบ คอลลัมน์นี้แบ่งออกเป็น 2 คอลลัมน์ย่อย คือ 1) ผลกระทบทางตรง 2) ผลกระทบ

ทางอ้อม

- (10) โอกาสที่จะเกิด (L)
- (11) ผลกระทบ (C)
- (12) ระดับความเสี่ยง

แบบ RM-1

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

| ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ | โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|--|---|---|---|------------------------------|
| โครงการของมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ | | | | |
| พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล | 1.โครงการสนับสนุนการทำเอกสารตำรา/ผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ | 1.เพื่อสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ | <u>เชิงปริมาณ</u> 1. จำนวนผลงานของอาจารย์เพื่อขอตำแหน่งรองศาสตราจารย์ 2. จำนวนผลงานของอาจารย์เพื่อขอตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ <u>เชิงคุณภาพ</u> 1. จำนวนอาจารย์ที่จัดทำผลงานทางวิชาการ (รายงานความก้าวหน้า) | 4 (คน) 14 (คน) 10 (คน) |
| ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน | 3.โครงการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร | 1. เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 2. เพื่อให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรตามข้อ 1 ที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ (หลักสูตร 2 ปริญญา) หรือหลักสูตร 2 ภาษา หรือหลักสูตรนานาชาติหรือหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับสถานประกอบการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศในการจัดการศึกษาและการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ | <u>เชิงปริมาณ</u> 1. จำนวนหลักสูตรที่เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2552 และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 2. หลักสูตรที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ (หลักสูตรปริญญาตรี) หลักสูตร 2 ภาษา หรือหลักสูตรนานาชาติ หรือหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับสถานประกอบการทั้งในและนอกประเทศในการจัดการศึกษาและการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ | 5 (หลักสูตร) 2 (หลักสูตร) |

ภาพที่ 10 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-1 หรือ แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ โดยนำโครงการของสถาบันทั้งหมดมาใส่ตามยุทธศาสตร์ที่สถาบันกำหนด

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-1

ช่อง “ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ” ให้ใส่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่หน่วยงานมีโครงการตอบสนอง

ช่อง “โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์” ให้ใส่โครงการของหน่วยงานที่ตอบสนองยุทธศาสตร์นั้นๆของมหาวิทยาลัย

ช่อง “วัตถุประสงค์” ให้ใส่วัตถุประสงค์ของโครงการนั้นๆ

ช่อง “ตัวชี้วัด” ให้ใส่ตัวชี้วัดของโครงการนั้นๆ

ช่อง “เป้าหมาย” ให้ใส่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการของโครงการนั้นๆ

* **หมายเหตุ :** ข้อมูลของแต่ละช่องที่อยู่ในระนาบแถวเดียวกันต้องมีความสอดคล้องกัน ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถหาข้อมูลในแต่ละช่องได้จาก “แผนงาน/โครงการประจำปี” หรือสอบถามข้อมูลจากกองนโยบายและแผนก็ได้

| แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง | | | | | | | | | | | | แบบ RM-2 | |
|---|---|---|------------------------------|-----------------------|---|---------------------------------|--|--|-------------------|-------------|---------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| งานหลักของฝ่าย (1) | วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/ เป้าหมาย (2) | ผู้รับผิดชอบจัดทำ แผน (3) | สถานะ ปัจจุบัน (4) | Risk ID (5) | ความเสี่ยง (6) | ประเภท ความเสี่ยง (7) | ปัจจัยเสี่ยง | | ผลกระทบ | | โอกาสที่ จะเกิด (L) (10) | ผล กระทบ (C) (11) | ระดับ ความเสี่ยง (12) |
| | | | | | | | ภายนอก | ภายใน | ทาง ตรง | ทาง อ้อม | | | |
| | | | | | | | (8) | | (9) | | | | |
| โครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (Project : P) | | | | | | | | | | | | | |
| 1.โครงการสนับสนุนการทำเอกสารตำรา/ผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ | เพื่อสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ | -รศ.ระมัด โขชัย -รศ.เพ็ญ โขชัย -รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ -ผ.สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | | P101 | จำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการขอตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน | ○ | อาจารย์ขาดความรู้ความเข้าใจในการทำผลงานทางวิชาการ | จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นที่มาเกณฑ์มาตรฐาน | | | 4 (L2,4) | 5 (C11) | 20 (สูงมาก) |
| 2.โครงการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร | เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 | -รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ -คณบดี -ผ.สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | | P202 | ผู้เขียนมีจำนวนน้อยในหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ | ○ | 1.นักเขียนไม่ทราบถึงข้อมูลของหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ ทำให้ไม่กล้ามาสมัครเขียนต่อ | 2.ภา | หลักสูตรอาจถูกปิด | | 2 (L2,4) | 5 (C9) | 10 (สูง) |

ภาพที่ 11 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-2 หรือ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามโครงการกลางของมหาวิทยาลัย (Project : P)

| แบบ RM-2 | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--------------------------|-------------------|--|-----------------------------|--|--|---|---|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| งานหลักของฝ่าย (1) | วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/ เป้าหมาย (2) | ผู้รับผิดชอบจัดทำ แผน (3) | สถานะ ปัจจุบัน (4) | Risk ID (5) | ความเสี่ยง (6) | ประเภท ความเสี่ยง (7) | ปัจจัยเสี่ยง | | ผลกระทบ | | โอกาสที่ จะเกิด (L) (10) | ผล กระทบ (C) (11) | ระดับ ความเสี่ยง (12) |
| | | | | | | | ภายนอก | ภายใน | ทาง ตรง | ทาง อ้อม | | | |
| | | | | | | | (8) | | (9) | | | | |
| ประเภทความเสี่ยง (Classification : C) | | | | | | | | | | | | | |
| ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ ภายนอก (Strategy : S) | - | -ผอ.ศูนย์ภาษา (หลัก) -หัวหน้างานวิเทศน์ สัมพันธ์ | | CIS1 | S1/ กลยุทธ์ที่ ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ สู่อาเซียนของ มหาวิทยาลัยอิม แนวใหม่ไม่บรรลุ เป้าหมาย | S | | 1. อาจารย์/ บุคลากร/นักศึกษา มีทักษะด้าน ภาษาอังกฤษใน ระดับน้อย 2. การส่งเสริมการ พัฒนาอาจารย์/ บุคลากร/นักศึกษา ด้านอาเซียนไม่ ต่อเนื่อง | ตัวชี้วัดแผนก ผู้สอน เริ่มการสอนเป็น ภาษาอังกฤษได้ ครบทุกภาควิชา ตามที่กำหนด | 1.อาจารย์ไม่ สามารถจัดการ เรียนการสอนเป็น ภาษาอังกฤษได้ 2.บุคลากรไม่ สามารถสื่อสาร หรือให้บริการกับ นักศึกษา ชาวต่างชาติได้ 3.นักศึกษาขาด ทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับนำไป ประกอบอาชีพใน อนาคต | 4 (L2.4) | 5 (C11) | 20 (สูงมาก) |
| ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance : C) | - | รองฝ่ายวิชาการ (หลัก) รองฝ่ายวิจัย คณาบดีทุกคณะ ผอ.สถาบันวิจัย ผอ.สำนักส่งเสริมฯ | | C2C1 | C1/หลักสูตร ของ มหาวิทยาลัยอิม ผ่านการรับรอง ตามเกณฑ์ มาตรฐาน | C | สกอ. เปลี่ยนเกณฑ์ การประเมินการ ปฏิบัติตามเกณฑ์ ข้อบังคับกรม ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการ บริหารเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2558 | | หลักสูตรไม่ ผ่านการ รับรอง มาตรฐาน | | 4 (L2.4) | 5 (C9) | 20 (สูงมาก) |

ภาพที่ 12 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลลงในแบบ RM-2 หรือ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความ
เสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงแต่ละด้าน (Classification : C)

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-2

ช่อง (1) “งานหลักของฝ่าย”

กรณีวิเคราะห์ความเสี่ยงตามโครงการ (Project) ให้ใส่โครงการของมหาวิทยาลัยโดยสามารถดึง
ข้อมูลจากช่อง “โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์” ของแบบ RM-1 มาใส่ได้
กรณีวิเคราะห์ความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงแต่ละด้าน (Classification) ให้ใส่ประเภท
ความเสี่ยง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน/บุคลากรและทรัพยากร ด้าน
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านเหตุการณ์ภายนอก ด้านนักศึกษา ด้านการบริหาร
และพัฒนาอาจารย์ และด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของบุคลากรและนักศึกษา

ช่อง (2) “วัตถุประสงค์(เพื่อ)” ให้ใส่เป้าหมายของโครงการที่ใส่ไว้ในช่อง (1) โดยสามารถดึงข้อมูลจาก
ช่อง “เป้าหมาย” ของแบบ RM-1 มาใส่ได้

ช่อง (3) “ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน” ให้คณะกรรมการระบุชื่อบุคคล หรือหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบใน
การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

ช่อง (4) “สถานะปัจจุบัน” ให้ใส่ข้อมูลการดำเนินการของโครงการนั้นๆ ณ ปัจจุบัน ได้ดำเนินการ
กิจกรรมใดในโครงการไปแล้วบ้าง หรือสถานะปัจจุบันของโครงการ กรณีที่โครงการนั้นยังไม่ได้
มีการดำเนินการใดๆ สามารถเว้นช่องว่างไว้ได้

ช่อง (5) “ID Risk” ให้ใส่รหัสของความเสี่ย ประกอบด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษ 2 ตัว โดยอักษรตัวแรกให้ใส่ “P” กรณีเป็นโครงการ (Project) หรือใส่ “C” กรณีเป็นประเภทความเสี่ย (Classify) ส่วนอักษรตัวที่สองให้ใส่อักษร S กรณีเป็นความเสี่ยด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก (Strategy)

F กรณีเป็นความเสี่ยด้านการเงิน (Finance)

O กรณีเป็นความเสี่ยด้านการปฏิบัติงาน บุคลากร และทรัพยากร (Operation)

C กรณีเป็นความเสี่ยด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance)

St กรณีเป็นความเสี่ยด้านนักศึกษา (Students)

I กรณีเป็นความเสี่ยด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ (Instructors Development)

H กรณีเป็นความเสี่ยด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย (Health and Safety)

ตัวอย่างเช่น P3S2 หมายถึง ความเสี่ยของโครงการที่ 3 และเป็นความเสี่ยที่ 2 ที่เป็นความเสี่ยด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก เป็นต้น

ช่อง (6) “ความเสี่ย” ระบุความเสี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งตามโครงการ และตามประเภทความเสี่ย

ช่อง (7) “ประเภทความเสี่ย” ทำให้อักษรย่อภาษาอังกฤษว่าของความเสี่ยให้ตรงการกับด้านที่ความเสี่ยเรื่องนั้นถูกจัดจำแนกอยู่

ช่อง (8) “ปัจจัยเสี่ย” ระบุปัจจัยเสี่ย หรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยของความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ โดยช่องปัจจัยเสี่ยได้แบ่งเป็น 2 ช่อง คือ “ภายใน” หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น สาเหตุที่เกี่ยวกับความบกพร่องของบุคลากร ระบบงาน งบประมาณ และ “ภายนอก” หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สาเหตุที่เกี่ยวกับผู้ปกครอง นักศึกษา ชุมชนในเขตพื้นที่ เป็นต้น

ช่อง (9) “ผลกระทบ” ระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยเรื่องนั้นๆ

ช่อง (10) “L” ประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยเรื่องนั้นๆ โดยให้พิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนจากตารางที่ 1 ของขั้นตอนที่ 9

ช่อง (11) “C” ประเมินระดับคะแนนผลกระทบหากเกิดความเสี่ยเรื่องนั้นขึ้น โดยให้พิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนจากตารางที่ 1 ของขั้นตอนที่ 9

ช่อง (12) “ระดับความเสี่ย” ดังจะได้อธิบายวิธีการคำนวณระดับความเสี่ยไว้ในขั้นตอนที่ 9

ขั้นตอนที่ 9 คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินให้คะแนนความเสี่ยง 2 มิติ คือ 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) และ 2) ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequence: C)

9.1 ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) การประเมินโอกาสเกิดอาจพิจารณาจากสถิติที่เคยเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้นในอดีต หรือพิจารณาด้วยข้อมูลสารสนเทศบางอย่างที่นำมาใช้สนับสนุนในการคาดการณ์ได้ว่าน่าจะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนี้บ่อยแค่ไหนในอนาคตหากองค์กรไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ เลย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น โดยการประเมินโอกาสมีเกณฑ์การประเมินให้เลือกตามความเหมาะสมของเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเรื่องมีทั้งหมด 7 แบบ คือ L 1 ถึง L 2.5 ดังแสดงในตารางที่ 1

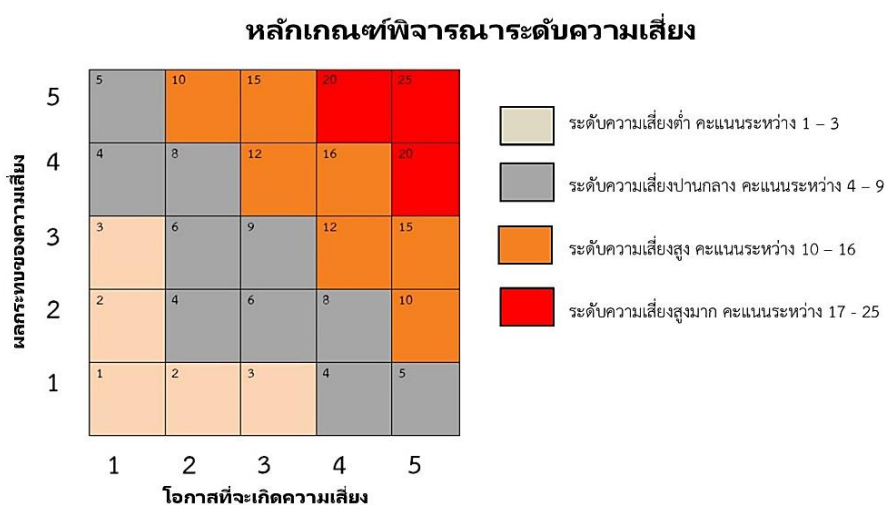
9.2 ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Consequence: C) การประเมินผลกระทบให้พิจารณาที่ความรุนแรงหรือความเสียหายจากผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงขึ้นมาจริงๆ โดยการประเมินผลกระทบมีเกณฑ์การประเมินให้เลือกตามความเหมาะสมของเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเรื่องทั้งหมด 18 แบบ คือ C 1 ถึง C 14 ดังแสดงในตารางที่ 1

9.3 ระบุระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงได้มาจากการแปลความหมายของค่าคะแนนความเสี่ยงโดยค่าคะแนนนี้ได้จากผลคูณของคะแนนโอกาสเกิด (L) กับ คะแนนผลกระทบ (C) ของความเสี่ยง มีสมการคำนวณดังนี้

$$\text{ค่าคะแนนความเสี่ยง} = L \times C$$

จากนั้นนำค่าคะแนนที่ได้มาแปลผลตามเกณฑ์ต่อไปนี้

| | | |
|---------------|---------|------------------------|
| คะแนน 1 – 3 | หมายถึง | ระดับความเสี่ยงต่ำ |
| คะแนน 4 – 9 | หมายถึง | ระดับความเสี่ยงปานกลาง |
| คะแนน 10 – 16 | หมายถึง | ระดับความเสี่ยงสูง |
| คะแนน 17 – 25 | หมายถึง | ระดับความเสี่ยงสูงมาก |



ภาพที่ 13 หลักเกณฑ์พิจารณาระดับความเสี่ยง

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ทำการพัฒนาแบบฟอร์มเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการประเมินความเสี่ยงด้วย คือ แบบ แบบ RM2-1 (ภาพที่ 14) โดยแบบ RM2-1 ประกอบด้วยข้อมูลจำนวน 7 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) งานของฝ่าย/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง
- (2) L หรือ โอกาสที่จะเกิด
- (3) C หรือ ผลกระทบ
- (4) ระดับความเสี่ยง
- (5) ลำดับความเสี่ยง
- (6) ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง
- (7) การตอบสนองความเสี่ยง

แบบ RM2-1

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

| งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง (1) | L (2) | C (3) | ระดับความเสี่ยง (4) | ลำดับความเสี่ยง (5) | ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (6) | การตอบสนองความเสี่ยง (7) |
|--|-------------|------------|------------------------|------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| P111/ จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน | 4 (L2.4) | 5 (C9) | 20(สูงมาก) | 1 | ปานกลาง | ควบคุมความเสี่ยง (Treat) |
| P201/ ความเข้าใจตลาดเคลื่อนในการดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ | 3 (L2.4) | 3 (C9) | 9(ปานกลาง) | 3 | ต่ำ | ควบคุมความเสี่ยง (Treat) |
| C151/ การยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด | 4 (L2.4) | 4 (C11) | 16(สูง) | 2 | ปานกลาง | ควบคุมความเสี่ยง (Treat) |
| C252/ ทักษะภาษาต่างประเทศของนักศึกษาไม่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ | 4 (L2.4) | 5 (C11) | 20(สูงมาก) | 1 | ปานกลาง | ควบคุมความเสี่ยง (Treat) |
| C3H1/ ความปลอดภัยของอาคารสถานที่ | 1 (L1) | 4 (C6) | 4(ปานกลาง) | 4 | ต่ำ | ควบคุมความเสี่ยง (Treat) |

ภาพที่ 14 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในแบบ RM2-1 หรือแบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM2-1

- ช่อง (1) “งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง” ให้นำข้อมูล Risk ID จากช่อง (5) และจากช่อง (6) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (2) “L” ให้นำข้อมูลโอกาสที่จะเกิดจากช่อง (10) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (3) “C” ให้นำข้อมูลผลกระทบจากช่อง (11) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (4) “ระดับความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลระดับความเสี่ยงจากช่อง (12) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (5) “ลำดับความเสี่ยง” ให้ทำการเรียงลำดับค่าคะแนนความเสี่ยง โดยความเสี่ยงเรื่องใดมีค่าคะแนนความเสี่ยงสูงที่สุดให้จัดลำดับความเสี่ยงเป็นลำดับที่ 1 ส่วนความเรื่องอื่น ๆ ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยงน้อยลงมาให้จัดเป็นลำดับที่ 2, 3, 4,..... ตามลำดับ ซึ่งการจัดลำดับความเสี่ยงเป็นการแสดงให้เห็น

ถึงความสำคัญของความเสี่ยงแต่ละเรื่อง โดยเฉพาะความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงเป็นลำดับ
ต้นๆ คณะกรรมการฯ ควรให้ความสำคัญและจัดการความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

ช่อง (6) “ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง” หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ
สถาบัน (กรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง) ที่จะสามารถยอมรับได้

ช่อง (7) “การตอบสนองความเสี่ยง” มีให้เลือก 4 วิธี ได้แก่ ยอมรับความเสี่ยง (Take) ควบคุมความเสี่ยง
(Treat) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) โดยให้พิจารณา
เปรียบเทียบระหว่างระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่องนั้น กับ ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง

- กรณีที่ 1 หากระดับความเสี่ยงที่คาดหวังมีระดับที่ต่ำกว่าระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่อง
นั้น จะสามารถเลือกได้ 3 วิธี คือ Treat หรือ Transfer หรือ Terminate แต่โดยมากแล้วมัก
เลือกวิธี Treat มากกว่า เนื่องจากวิธี Transfer จะทำได้ยากเพราะคงไม่มีหน่วยงานไหนที่จะ
ยอมรับความเสี่ยงแทน ยกเว้นจะ Transfer ด้วยการทำประกันภัยเพื่อประกันความเสียหายที่
อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือการสร้างฐานการผลิตแห่งใหม่แทนฐานการผลิตแห่งเดิม ส่วนวิธี
Terminate มักจะใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงจริงๆ เท่านั้น องค์กรจึงจะยอมยกเลิก
การดำเนินโครงการ/แผนงานนั้นๆ
- กรณีที่ 2 หากระดับความเสี่ยงที่คาดหวังเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงเรื่อง
นั้น จะสามารถเลือก 3 วิธีเช่นกัน คือ Take หรือ Treat หรือ Transfer แต่ส่วนมากแล้วมักจะ
เลือก Take เนื่องจากคณะกรรมการฯ อาจเห็นว่าการดำเนินการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง
เรื่องนั้นอาจไม่คุ้มค่ากับการลงทุนทั้งในเรื่องของเวลาและงบประมาณเพราะระดับความเสี่ยง
มันยังอยู่ในระดับที่คณะกรรมการฯ ยอมรับได้ (สามารถดูคำจำกัดความของการตอบสนอง
ความเสี่ยงทั้ง 4 วิธี ได้ที่หน้า 6)

หลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง

| ประเด็น/องค์ประกอบการพิจารณา | ระดับคะแนน | | | | | |
|--|------------|---|--|--|--|---|
| | 1=น้อยมาก | 2=น้อย | 3=ปานกลาง | 4=สูง | 5=สูงมาก | |
| 1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) | | | | | | |
| (1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ (%) | L 1 | มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้งมาก หรือเกิด 10% | อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง หรือเกิด 20% | มีโอกาสเกิดบางครั้ง หรือเกิด 50% | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ หรือเกิด 70% | มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง หรือเกิด 80% |
| (2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่) | L 2 | 5 ปีต่อครั้ง | 2 - 3 ปีต่อครั้ง | 1 ปีต่อครั้ง | 1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง | 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า |
| ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ | L 2.1 | มีทั้ง 2 อย่างและ มีการปฏิบัติตาม | มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม | มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใด อย่างหนึ่งหรือไม่ถือปฏิบัติ | มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ | ไม่มีทั้ง 2 อย่าง และไม่ถือปฏิบัติ |
| การควบคุม ติดตาม และ ของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยอื่น ๆ | L 2.2 | ทุกสัปดาห์ | ทุก 2 สัปดาห์ | ทุก 1 เดือน | ทุก 3 เดือน | ทุก 6 เดือน หรือมากกว่า |
| การอบรม/สอนงาน/ทบทวน การปฏิบัติงาน | L 2.3 | ทุกเดือน | ทุก 3 เดือน | ทุก 6 เดือน | ทุก 1 ปี | มากกว่า 1 ปี |
| โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ | L 2.4 | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | สูง | เกิดแน่นอน |
| ความถี่ในการเปลี่ยนแปลง | L 2.5 | 5 ปี/ครั้ง | 4 ปี/ครั้ง | 3 ปี/ครั้ง | 2 ปี/ครั้ง | 1 ปี/ครั้ง |
| 2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences : C) | | | | | | |
| ด้านทรัพย์สิน/เงิน และทรัพยากร มูลค่าความเสียหาย | C 1 | สูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย/ 3 % ของงบประมาณ | สูญเสียทรัพย์สินพอสมควร / > ไม่เกิน 5 % ของงบประมาณ | สูญเสียทรัพย์สิน / > ไม่เกิน 7 % ของงบประมาณ | สูญเสียทรัพย์สินมาก / > ไม่เกิน 10 % ของงบประมาณ | สูญเสียทรัพย์สินเกิน 10 % ขึ้นไปของงบประมาณ |
| ด้านความล่าช้าของเวลา | C 2 | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 6 เดือน |
| ด้านการปฏิบัติงานและ วินัยบุคลากร | C 3 | ไม่ปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง | ไม่ปฏิบัติงานบ่อยครั้ง | ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิตและ บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม | ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน | ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และ อันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง |
| ด้านจำนวนบุคลากร | C 4 | เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับ แผนอัตรากำลัง ร้อยละ 5 | เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับ แผนอัตรากำลัง ร้อยละ 10 | เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับ แผนอัตรากำลัง ร้อยละ 15 | เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับแผน อัตรากำลัง ร้อยละ 20 | เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับแผน อัตรากำลัง ร้อยละ 25 |
| ด้านคุณภาพของบุคลากร | C 5 | เกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 ของงาน | เกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ร้อยละ 30 ของงาน | เกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ร้อยละ 40 ของงาน | เกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ร้อยละ 50 ของงาน | เกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ร้อยละ 55 ของงาน |
| ด้านความปลอดภัย / อันตรายต่อชีวิต | C 6 | ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง | มีการบาดเจ็บรุนแรง | มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน / หยุดเรื้อรัง | มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน / พักการเรื้อรัง | มีการบาดเจ็บถึงขั้นเสียชีวิต |

ตารางที่ 1 เกณฑ์การประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงนั้นขึ้น (Consequence : C)

หลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง

| ประเด็น/องค์ประกอบพิจารณา | | ระดับคะแนน | | | | |
|---|-------|---|---|---|---|--|
| | | 1=น้อยมาก | 2=น้อย | 3=ปานกลาง | 4=สูง | 5=สูงมาก |
| ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ ของหน่วยงาน | C 7.1 | มีความพึงพอใจ > 80% | มีความพึงพอใจ > 60 - 80% | มีความพึงพอใจ > 40 - 60% | มีความพึงพอใจ > 20 - 40% | มีความพึงพอใจ ≤ 20% |
| | C 7.2 | ยังคงรักษาระดับความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 90% | ยังคงรักษาระดับความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 80% | ยังคงรักษาระดับความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 70% | ยังคงรักษาระดับความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 60% | ยังคงรักษาระดับความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 50% |
| ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ | C 7.3 | 1 ข่าว/เดือน | 2 ข่าว/เดือน | 3 ข่าว/เดือน | 4 ข่าว/เดือน | ≥ ข่าว/เดือน |
| | C 7.4 | มีการโจมตีมหาวิทยาลัยในทางไม่ดี | มีข่าวเชิงลบในสิ่งพิมพ์, ผลการประเมินของ สทศ. ต่ำกว่าคู่แข่ง | ผลการประเมินผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครอง นักศึกษามีความรู้สึกไม่ดี | ถูกคัดค้านจากหน่วยงานกำกับ, ถูก สทศ. ประเมินต่ำกว่า 3, นักศึกษามีการประท้วง | ถูกถอนใจใบอนุญาต คณะวิชาไม่ได้รับการรับรองวิทยฐานะ, ถูกฟ้องร้อง, ถูกปิด |
| | C 7.5 | - | - | พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์, วิทยุ, โทรทัศน์ในเชิงลบ | พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์, วิทยุ, โทรทัศน์ในเชิงลบ 1 วันอย่างต่อเนื่อง | พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์, วิทยุ, โทรทัศน์ในเชิงลบมากกว่า 1 วันอย่างต่อเนื่อง |
| ด้านกฎ ระเบียบ สัญญา และข้อบังคับ | C 8 | มูลค่าความสูญเสีย/เสียหายปรับไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี | มูลค่าความสูญเสีย/เสียหายปรับไม่เกิน 5 ล้านบาทต่อปี | มูลค่าความสูญเสีย/เสียหายปรับไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี | มูลค่าความสูญเสีย/เสียหายปรับไม่เกิน 2 ล้านบาทต่อปี | มูลค่าความสูญเสีย/เสียหายปรับตั้งแต่ 2 ล้านบาทต่อปี |
| ด้านการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน | C 9 | เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสมบูรณ์ | เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานบางส่วนและสามารถปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม | ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กร | ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กรเล็กน้อย | ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายให้กับองค์กรอย่างรุนแรง |
| ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา | C 10 | ได้คะแนนอยู่ในช่วง 4.51 - 5 | ได้คะแนนอยู่ในช่วง 3.51 - 4.5 | ได้คะแนนอยู่ในช่วง 2.51 - 3.5 | ได้คะแนนอยู่ในช่วง 1.5 - 2.5 | ได้คะแนนอยู่ในช่วง 0 - 1.5 |
| ด้านการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร (ด้านยุทธศาสตร์) | C 11 | การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด | บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานเพียงบางส่วนยังพบข้อผิดพลาดหรือมีปัญหาอุปสรรค | ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย | การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรคและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเล็กน้อย | การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรคและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหายต่อองค์กรอย่างมาก |
| ลูกค้าที่ได้รับความเสียหาย | C 12 | กระทบเฉพาะกลุ่ม | กระทบเฉพาะกลุ่ม | กระทบเฉพาะกลุ่ม | กระทบผู้เกี่ยวข้อง | กระทบผู้เกี่ยวข้อง |
| ผู้ที่ได้รับผลกระทบ | C 13 | ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย | ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ | ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด | โดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน | โดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมากราย |
| จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน) | C 14 | น้อยกว่า 1 ราย (ต่อเดือน) | 1 - 2 ราย (ต่อเดือน) | 3 - 5 ราย (ต่อเดือน) | 5 - 6 ราย (ต่อเดือน) | 7 รายขึ้นไป (ต่อเดือน) |

ตารางที่ 1 (ต่อ) เกณฑ์การประเมินระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) และความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดความเสี่ยงนั้นขึ้น (Consequence: C)

ขั้นที่ 10 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการสรุปมติที่ประชุม และจัดทำรายงานการประชุม

10.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (มักถูกแต่งตั้งในเป็นเลขานุการในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอยู่แล้ว) ทำการจดบันทึกข้อมูลที่สำคัญ มติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ในแต่ละประเด็นวาระการประชุม

10.2 นำมติที่ประชุมในข้อ 10.1 ดังกล่าว มาจัดทำเป็นรายงานการประชุม พร้อมเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบจัดทำแผน อีกด้วย โดยรายงานการประชุม (ภาพที่ 8) ต้องประกอบด้วยเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- การประชุมครั้งที่.....
- วัน เวลา สถานที่ ที่ทำการจัดประชุม
- รายนามคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุม และรายงานคณะกรรมการที่ลาประชุม
- มติ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ในแต่ละระเบียบวาระ
- เวลาปิดการประชุม
- การลงนามผู้บันทึกรายงาน และผู้ตรวจรายงานการประชุม

โดยรายงานการประชุมนี้ จะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณารับรองรายงานการประชุมอีกครั้ง ในการประชุมครั้งถัดไป

ขั้นตอนที่ 11 เจ้าหน้าที่จัดทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้งข้อมูลมติที่ประชุมแก่ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง

11.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำหนังสือ “บันทึกข้อความ” (ภาพที่ 15) เพื่อแจ้งข้อมูลมติที่ประชุมต่อผู้รับผิดชอบที่คณะกรรมการมอบหมายให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกท่าน โดยในบันทึกข้อความควรระบุเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- ชื่อหน่วยงานที่จัดทำหนังสือ
- วัน เดือน ปี ที่จัดทำหนังสือ
- ชื่อเรื่อง
- ชื่อบุคคล หรือตำแหน่งที่หนังสือจัดส่งถึง
- ความเป็นมาของหนังสือ
- ข้อมูลที่ได้จากการประชุม ได้แก่ ชื่อความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน
- ระยะเวลาที่กำหนดให้ผู้รับผิดชอบต้องจัดส่ง “แผนบริหารความเสี่ยง” คืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ฯ ต้องแนบแบบฟอร์ม “แผนบริหารความเสี่ยง” หรือ “แบบ RM-3” ไปพร้อมกับหนังสือบันทึกข้อความด้วย เพื่อให้ผู้รับผิดชอบแต่ละท่านจัดทำแผนตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งผู้รับผิดชอบดังกล่าวจะต้องมีหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมควบคุมดังที่ผู้รับผิดชอบระบุไว้ในแผนอีกด้วย ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะทำการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบเป็นระยะๆ ในภายหลัง เช่น ติดตามรอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน เป็นต้น

11.2 จัดทำสำเนาหนังสือบันทึกข้อความในข้อ 11.1 ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับเผยแพร่จัดส่งหนังสือฯ แก่ผู้รับผิดชอบทุกท่าน ขณะทำการจัดส่งหนังสือฯ ดังกล่าว ให้ผู้รับผิดชอบเซ็นชื่อรับเอกสารตามเอกสารรายชื่อที่เจ้าหน้าที่จัดทำเอาไว้ล่วงหน้า



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

ประจำปีการศึกษา 2559/ ปีงบประมาณ 2560

เรียน ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับสถาบัน

เนื่องด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันได้ร่วมกันวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2559 ที่ผ่านมา พบว่า มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงทั้งหมด 7 เรื่อง ดังนี้

| ที่ | ความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ |
|-----|---|-------------------|--|
| 1 | O1/ การได้รับพิจารณาตีพิมพ์ผลงานวิจัยของหลักสูตรในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | 16 (ระดับสูง) | - สถาบันวิจัยและพัฒนา(หลัก) - คณะ |
| 2 | O2/ หลักสูตรไม่ผ่านการประเมินในระดับดี ติดต่อกัน 3 ปี | 15 (ระดับสูง) | สำนักประกันคุณภาพการศึกษา |
| 3 | St1/ จำนวนนักศึกษารับเข้าของบางหลักสูตรมีแนวโน้มลดลง | 12 (ระดับสูง) | - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - คณะ |
| 4 | St2/ การออกกลางคันของนักศึกษา | 6 (ระดับปานกลาง) | - กองพัฒนานักศึกษา (หลัก) - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน |
| 5 | F1/ การรายงานทางการเงินมีความคลาดเคลื่อน (เงินที่ได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษา) | 2 (ระดับต่ำ) | - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - รองอธิการบดีฝ่ายบริหารฯ - สำนักส่งเสริมวิชาการฯ - งานการเงิน |
| 6 | H1/ อุบัติเหตุจากการจราจรของผู้ใช้ถนนภายในมหาวิทยาลัย (บริเวณคั่นคลอง/ ถนนบริเวณแพลตฟอร์มงาน) | 10 (ระดับปานกลาง) | กองกลาง สำนักงานอธิการบดี |
| 7 | H2/ การเกิดอัคคีภัยภายในอาคารของมหาวิทยาลัย | 5 (ระดับปานกลาง) | กองกลาง สำนักงานอธิการบดี |

ในการนี้ จึงขอให้ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงตามการแต่งตั้งของคณะกรรมการฯ ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560ตามแบบฟอร์ม RM-3 (เอกสารแนบ) ทั้งนี้ให้ผู้รับผิดชอบจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงมายังสำนักประกันคุณภาพการศึกษา หรือส่งมาที่อีเมล kurt.hanamichi@gmail.com ภายในวันศุกร์ ที่ 18 พฤศจิกายน 2559

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและดำเนินการ

(รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 15 ตัวอย่างการจัดทำบันทึกข้อความเพื่อแจ้งข้อมูลให้แก่ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พร้อมกับดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนที่ 12 ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

12.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมาย โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม “แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง” หรือ แบบ RM-3 (ภาพที่ 16) ประกอบด้วยข้อมูล 7 คอลัมน์ ดังนี้

- (1) ประเภทความเสี่ยง
- (2) ความเสี่ยง
- ปัจจัยเสี่ยง
- (3) แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง
- (4) แผนงาน/กิจกรรม (สำหรับใช้ควบคุมความเสี่ยง)
- (5) ผู้รับผิดชอบ (ในการดำเนินการ)
- (6) ระยะเวลาดำเนินการ

หมายเหตุ : เจ้าหน้าที่ฯ สามารถกรอกข้อมูลบางส่วนลงในแบบ RM-3 ได้ได้แก่ ข้อมูลในช่อง (1) ช่อง (2) ช่อง “ปัจจัยเสี่ยง” และช่อง (3) เนื่องจากเป็นข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากมติของการประชุมอยู่แล้ว และเป็น การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับผิดชอบให้สามารถกรอกข้อมูลได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

12.2 ผู้รับผิดชอบนำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ที่จัดทำเสร็จเรียบร้อยแล้วจัดส่งให้แก่เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานบริหาร ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

RM 3

| โครงการตามยุทธศาสตร์/ ประเภทความเสี่ยง (1) | ความเสี่ยง (2) | ปัจจัยเสี่ยง | แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง (3) | แผนงาน/กิจกรรม (4) | ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (5) | ระยะเวลา ดำเนินการ (6) |
|--|---|---|---------------------------------------|--|--|------------------------------|
| C151 | C151/การยกระดับ คุณภาพของ มหาวิทยาลัยสู่ระดับ สากลไม่เป็นไปตาม นโยบายของ หน่วยงานต้นสังกัด | (ปัจจัยภายนอก) 1) สกอ. สนับสนุนให้ มหาวิทยาลัยนำ เกณฑ์การประเมิน ระดับสากลมา ประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาคุณภาพ การศึกษา | ควบคุมความเสี่ยง | 1.ถอดกระบวนงานจาก มาตรฐาน ISO สู่การปฏิบัติงาน ให้กับหน่วยงานสนับสนุน | น.ส.สุนันท์ | ม.ค. – มิ.ย. 2558 |
| | | | | 2.จัดทำคู่มือประกันคุณภาพ สำหรับหน่วยงานสนับสนุน | น.ส.สุนันท์ | ม.ค. – ก.พ. 2558 |
| | | | | 3.ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การจัดทำคู่มือมาตรฐานวิธี ปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) | น.ส.สุนันท์ นายสรวัตร น.ส.อุทุมพร | 29 ม.ค. 2558 |
| | | | | 4.ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ประชาพิจารณ์ด้วยชี้และ เกณฑ์ในคู่มือการประกัน คุณภาพสำหรับหน่วยงาน สนับสนุน | น.ส.สุนันท์ | 23 ก.พ. 2558 |
| | | | | 5.แปลและจัดทำคู่มือเกณฑ์ AUN-QA เผยแพร่ให้ระดับ หลักสูตร | น.ส.สุนันท์ | พ.ย. 2557 |

ภาพที่ 16 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบ RM-3 หรือแบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-3

- ช่อง (1) “โครงการตามยุทธศาสตร์/ประเภทความเสี่ยง” ให้นำข้อมูล Risk ID จากช่อง (5) ของแบบ RM-2 มาใส่ หรืออาจใส่ชื่อเต็มของโครงการที่นำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ก็ได้
- ช่อง (2) “ความเสี่ยง” ให้นำชื่อความเสี่ยงจากช่อง (6) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง “ปัจจัยเสี่ยง” สามารถนำข้อมูลปัจจัยเสี่ยงจากช่อง (8) ของแบบ RM-2 มาใส่
- ช่อง (3) “แนวทางตอบสนองความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลความเสี่ยงจากช่อง (6) ของแบบ RM2-1 มาใส่
- ช่อง (4) “แผนงาน/กิจกรรม” ให้ระบุแผนงานหรือกิจกรรมที่จะนำมาดำเนินการเพื่อใช้สำหรับควบคุมความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ หรือเรียกสั้นๆ ว่า “กิจกรรมควบคุม” อาจมีกิจกรรมควบคุมเพียงกิจกรรมเดียวหรือมากกว่าก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องทำให้แน่ใจว่ากิจกรรมควบคุมดังกล่าวสามารถลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลงได้
- ช่อง (5) “ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก” ให้ระบุผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในช่องกิจกรรม/แผนงาน
- ช่อง (6) “ระยะเวลาดำเนินการ” ให้ระบุระยะเวลาที่จะดำเนินการของแต่ละกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในช่องกิจกรรม/แผนงาน โดยกำหนดให้ดำเนินงานอยู่ในกรอบของปีงบประมาณ (1 ตุลาคม – 30 กันยายนของปีถัดไป) ทั้งนี้เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย (สองระบบนี้เป็นระบบที่ระบบนี้องกัน) ซึ่งเป็นนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ทำให้ลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงานลงได้

ขั้นตอนที่ 13 เจ้าหน้าที่ทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) คืนจากผู้รับผิดชอบ

13.1 กรณีที่ผู้รับผิดชอบบางท่านที่ไม่ได้ทำการจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ให้แก่สำนักประกันคุณภาพการศึกษา (หน่วยงานที่มีหน้าที่) ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหนังสือบันทึกข้อความตามข้อที่ 11.1 นั้น ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวคืนจากผู้รับผิดชอบแต่ละท่าน

- ติดตามผ่านทางโทรศัพท์ ประมาณ 1 – 2 ครั้ง ซึ่งควรติดตามด้วยวิธีนี้เป็นลำดับแรกก่อนหากยังไม่สามารถตามแผนบริหารความเสี่ยงคืนได้ครบถ้วน ให้ปฏิบัติในลำดับต่อไป

- ติดตามผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) โดยให้เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานนำเสนอต่อที่ประชุม กบ. ที่จัดประชุมขึ้นเป็นประจำทุกเดือนนั้น เพื่อแจ้งให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทราบว่า มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบท่านใดบ้างที่ยังไม่ได้ทำการจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่เจ้าหน้าที่ ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้จะนำข้อมูลจากที่ประชุมไปถ่ายทอดและช่วยติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบให้ หากผู้รับผิดชอบท่านนั้นอยู่ในสังกัดของหน่วยงานนั้น

13.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมควบคุมในแต่ละแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะช่วยควบคุมหรือลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลงได้หรือไม่ หากพบว่า แผนบริหารความเสี่ยงใดที่ยังไม่มีความเหมาะสมเพียงพอ ให้เสนอแนะและบอกวิธีการปรับปรุงให้แก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 14 นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี แก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน

14.1 โทรแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เบอร์โทรภายใน 1509) เพื่อแจ้งชื่อวาระการประชุม ซึ่งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการจะแจ้งเลขที่วาระกลับคืนมาเพื่อนำไปใส่ไว้ในรายงานต่อไป ซึ่งการประชุมทั้งสองจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือนอยู่แล้ว แต่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรนำจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอไม่เกินเดือนธันวาคมของทุกปี เพราะหากเกินกว่านั้นจะถือว่าล่าช้าเกินไป

14.2 จัดทำรายงานเพื่อนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี แก่คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบัน โดยรายงานมีส่วนประกอบดังนี้

- 1) หน้าปก
- 2) ชื่อระเบียบวาระ
- 3) เลขที่วาระ และชื่อวาระ
- 4) ความเป็นมา
- 5) เนื้อหาของรายงาน (แผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันประจำปี)

14.3 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่เลขานุการจะเป็นผู้บันทึกข้อมูลการประชุมทั้งหมด เพื่อนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

ขั้นตอนที่ 15 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน

15.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ เพื่อแจ้งการติดตามและการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบ (ภาพ 17) พร้อมแนบแบบฟอร์มการรายงาน (แบบ RM-4) ไปพร้อมกันด้วย โดยการติดตามรอบ 6 เดือน ควรจัดทำหนังสือแจ้งแก่ผู้รับผิดชอบในเดือนมีนาคมของทุกปี

15.2 การติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ผู้รับผิดชอบต้องทำการรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบตามแบบฟอร์ม “แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง” หรือแบบ RM-4 (ภาพที่ 18) ประกอบด้วยข้อมูล 6 คอลัมน์ ดังนี้


- กิจกรรม
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบ
- ผลลัพธ์ของกิจกรรม
- ร้อยละความคืบหน้า
- ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข

หมายเหตุ : แบบ RM-4 ในคอลัมน์ที่ 1-5 นั้น เจ้าหน้าที่สามารถใส่ข้อมูลลงในแบบรายงานได้เลย เนื่องจากเป็นข้อมูลที่เจ้าหน้าที่มีอยู่แล้ว และเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับผิดชอบแต่คนท่านด้วย

| ที่ | ความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ |
|-----|---|-------------------|--|
| 1 | O1/ การได้รับพิจารณาตีพิมพ์ผลงานวิจัยของหลักสูตรในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | 16 (ระดับสูง) | - สถาบันวิจัยและพัฒนา(หลัก) - คณะ |
| 2 | O2/ หลักสูตรไม่ผ่านการประเมินในระดับดี ติดต่อกัน 3 ปี | 15 (ระดับสูง) | สำนักประกันคุณภาพการศึกษา |
| 3 | S1/ จำนวนนักศึกษาเรียนซ้ำของบางหลักสูตรมีแนวโน้มลดลง | 12 (ระดับสูง) | - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - คณะ |
| 4 | S2/ การออกกลางคันของนักศึกษา | 6 (ระดับปานกลาง) | - กองพัฒนานักศึกษา (หลัก) - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน |
| 5 | F1/ การรายงานทางการเงินมีความคลาดเคลื่อน (เงินที่ได้จากการลงทะเบียนนักศึกษา) | 2 (ระดับต่ำ) | - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (หลัก) - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - สำนักส่งเสริมวิชาการ - งานการเงิน - คณะ/แมสเอต |
| 6 | H1/ อุบัติเหตุจากการจราจรของผู้ใช้ถนนภายในมหาวิทยาลัย (บริเวณคันคลอง/ ถนนบริเวณพลตหนักงาน) | 10 (ระดับปานกลาง) | กองกลาง สำนักงานอธิการบดี |
| 7 | H2/ การเกิดคดีภายในอาคารของมหาวิทยาลัย | 5 (ระดับปานกลาง) | กองกลาง สำนักงานอธิการบดี |

ในการนี้ ขอให้ผู้รับผิดชอบฯ ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2559/ปีงบประมาณ 2560 รอบ 6 เดือน (ตุลาคม 2559 – มีนาคม 2560) ตามแบบฟอร์ม RM-4 พร้อมจัดส่งรายงานดังกล่าวมายังสำนักประกันคุณภาพการศึกษา หรือส่งมาที่ อีเมล kurt.banamichid@gmail.com ภายในวันศุกร์ ที่ 31 มีนาคม 2560 ทั้งนี้ได้แนบแบบฟอร์ม RM-4 มาตามเอกสารแนบท้ายนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและดำเนินการ


 (รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)
 อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาพที่ 17 บันทึกข้อความสำหรับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง

แบบ RM-4

| (✓) ด้านกลยุทธ์และเหตุการณ์ภายนอก () ด้านการปฏิบัติงาน ทรัพยากรและบุคลากร () ด้านการเงิน () ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ () ด้านนักศึกษา () ด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์ () ด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัย | | | | | | | | |
|--|--|-----------------|---|-------------------|--|---|-------------------|--|
| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | แผนงาน/กิจกรรม | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินงานของกิจกรรม | ร้อยละความคืบหน้า | ปัญหา/อุปสรรค |
| C151/ การยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่เป็นไปตามนโยบายนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด | (ปัจจัยภายนอก) 1) สกอ. สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยนำเกณฑ์การประเมินระดับสากลมาในการประกันคุณภาพภายใน | 16 (สูง) | 1. แปลและจัดทำคู่มือเกณฑ์ AUN-QA เผยแพร่ให้ระดับหลักสูตร | พ.ย. 2557 | น.ส.สุนันท์ | ดำเนินการเดือนพฤศจิกายน 2557 ทำการแปลเกณฑ์การประกันคุณภาพเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA) เป็นฉบับภาษาไทย พร้อมทำการเผยแพร่เอกสารไปยังคณะและหลักสูตร เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของสำนัก และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยในการประชุมที่ 9/2557 | ร้อยละ 100 | - |
| | | | 2. ถอดกระบวนการงานจากมาตรฐาน ISO คู่มือปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานสนับสนุน | ม.ค. – มิ.ย. 2558 | น.ส.สุนันท์ | ดำเนินการถอดกระบวนการตามตัวบ่งชี้ของ IQA ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จเพียงบางกระบวนการ ได้แก่ งานบริหารความเสี่ยง งานประกันคุณภาพภายใน งานบริการวิชาการ | ร้อยละ 50 | - |
| | | | 3. ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำคู่มือมาตรฐานวิธีปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) | 29 ม.ค. 2558 | น.ส.อุทุมพร น.ส.สุนันท์ นายสรรวีร์ | จัดประชุมฯ ณ หอประชุมที่ปิงกรังศรีโสดิ (ดำเนินการร่วมกับสำนักงานอธิการบดี) ผลการจัดการกิจกรรมพบว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนคู่มือปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบ SOP มากขึ้น และบุคลากรทุกตำแหน่งสามารถจัดทำคู่มือปฏิบัติงานได้โดยสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้รวบรวมคู่มือฯ | ร้อยละ 100 | บุคลากรจำนวนมากไม่สามารถแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานของตนเองได้ แนวทางแก้ปัญหา โดย จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากร |

ภาพที่ 18 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง (RM-4)

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-4

ช่อง “กิจกรรม” ให้นำข้อมูลแผนงาน/กิจกรรมจากช่อง (4) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ระยะเวลาดำเนินการ” ให้นำข้อมูลระยะเวลาดำเนินการจากช่อง (6) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ผู้รับผิดชอบ” ให้นำข้อมูลผู้รับผิดชอบจากช่อง (5) ของแบบ RM-3 มาใส่

ช่อง “ผลลัพธ์ของกิจกรรม” ให้ระบุผลของการดำเนินงานรอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคมของปีถัดไป) หรือรอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายนของปีถัดไป) การใส่ข้อมูล เช่น ดำเนินกิจกรรมเมื่อใดและได้ผลลัพธ์อย่างไรหลังจากดำเนินกิจกรรมแล้ว หรือขณะนี้กำลังอยู่ในขั้นตอนใดของการดำเนินงาน หรืออาจรายงานว่ายังไม่ได้ดำเนินการในกรณีที่ยังไม่ถึงกำหนดเวลาที่ต้องดำเนินกิจกรรม เป็นต้น

ช่อง “ร้อยละความคืบหน้า” ให้ระบุร้อยละผลการดำเนินงานที่ดำเนินการสำเร็จของรอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคมของปีถัดไป) หรือร้อยละผลดำเนินงาน รอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายนของปีถัดไป)

ช่อง “ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา” ให้ระบุปัญหา อุปสรรคที่พบในระหว่างดำเนินกิจกรรม (ถ้ามี) และระบุแนวทางการแก้ปัญหา อุปสรรคที่ได้พบเจอ

ขั้นตอนที่ 16 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน

16.1 จัดทำหนังสือบันทึกข้อความ เพื่อแจ้งการติดตามและการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบ (ภาพ 17) พร้อมแนบแบบฟอร์มการรายงาน (แบบ RM-4 และแบบ RM-5) ไปพร้อมกันด้วย โดยการติดตามรอบ 12 เดือน จัดทำในเดือนสิงหาคมของทุกปี

16.2 การติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน ผู้รับผิดชอบต้องทำการรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบ โดยจัดทำรายงาน 2 ส่วน คือ 1) รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน ตามแบบฟอร์ม “แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง” หรือแบบ RM-4 ซึ่งเหมือนการรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ทุกประการ และ 2) รายงานการประเมินระดับความเสี่ยงที่ลดลงภายหลังที่ผู้รับผิดชอบได้ดำเนินกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงที่ตนรับผิดชอบ ตามแบบฟอร์ม “แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง” หรือแบบ RM-5 (ภาพที่ 19) ซึ่งแบบ RM-5 ประกอบด้วยข้อมูล 5 คอลัมน์ ดังนี้

- ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 ช่องย่อย คือ ก่อนการประเมิน และ หลังการประเมิน
- การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง
- สรุปความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 ช่องย่อย คือ ควบคุมได้ และ ควบคุมไม่ได้
- แนวทาง/มาตรการดำเนินงานในปิดไป

แบบ RM-5

แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

| ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | | | | | | การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง | สรุปความเสี่ยง | | แนวทาง/มาตรการดำเนินงาน ในปิดไป |
|---|-----------------|------------|----------------|----------------|------------|-----------------|-----------------------------------|----------------|--------------|--|
| | ก่อนการประเมิน | | | หลังการประเมิน | | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| P111/ จำนวนอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่า เกณฑ์มาตรฐาน | 4 (L2.4) | 5 (C9) | 20 (สูงมาก) | 3 | 5 (C9) | 15 (ปานกลาง) | ลดลง | ✓ | | กิจกรรมควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงยังคงมีระดับสูงอยู่ ดังนั้นจะยกความ เสี่ยงเรื่องนี้เป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปี ถัดไปอีก โดยมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้ 1) จัดประชุมทำความเข้าใจและชี้แจงนโยบายของ มหาวิทยาลัยให้แก่อาจารย์ได้ทราบ 2) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการทำผลงานวิชาการ |
| P202/ ความเข้าใจตลาดเคลื่อน ในการดำเนินงานตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ | 3 (L2.4) | 3 (C9) | 9 (ปานกลาง) | 2 (L2.4) | 2 (C9) | 4 (ปานกลาง) | ลดลง | ✓ | | กิจกรรมควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้ จึงไม่นำมาเป็นความ เสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปีถัดไป |
| C151/การยกระดับคุณภาพของ มหาวิทยาลัยสู่ระดับสากลไม่ เป็นไปตามนโยบายนโยบายของ หน่วยงานต้นสังกัด | 4 (L2.4) | 4 (C11) | 16 (สูง) | 3 (L2.4) | 4 (C11) | 12 (สูง) | ลดลง | ✓ | | ระดับความเสี่ยงยังคงสูงอยู่แม้จะลดลงจากเดิม จึง จะยกความเสี่ยงเรื่องนี้เป็นความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยในปีถัดไป โดยมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้ 1) จัดตั้งทีมคณะทำงานที่จะช่วยกันผลักดันให้ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยนำเกณฑ์ มาตรฐานสากลมาใช้ 2) จัดส่งทีมคณะทำงานไปอบรมความรู้เกี่ยวกับ เกณฑ์ TQA/ EdPEx จากหน่วยงานภายนอก |

ภาพที่ 19 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลของแบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง หรือแบบ RM-5

คำอธิบายการกรอกข้อมูลใน แบบ RM-5

ช่อง “ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง” ให้นำข้อมูลความเสี่ยงจากช่อง (1) “ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง” ในแบบ RM2-1 มาใส่

ช่อง “ระดับความเสี่ยง” แบ่งย่อยออกเป็น 2 ช่อง คือ

- ช่อง “ก่อนการประเมิน” ให้นำข้อมูลจากช่อง (2) “L”, (3) “C” และ (4) “ระดับความเสี่ยง” ของแบบ RM2-1 มาใส่ตามลำดับ
- ช่อง “หลังการประเมิน” ให้ผู้รับผิดชอบทำการประเมินระดับความเสี่ยงอีกครั้งภายหลังจากที่ดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงครบทุกกิจกรรมแล้ว โดยประเมินทั้งโอกาสที่จะเกิด (L) ความรุนแรง/ผลกระทบ (C) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้การประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการประเมินต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาคะแนนของ L และ C เกณฑ์เดียวกับตอนที่ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการประเมิน

ช่อง “การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง” ให้ผู้รับผิดชอบทำการเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงระหว่างช่อง “ก่อนการประเมิน” กับ “หลังการประเมิน” ว่าระดับความเสี่ยงภายหลังดำเนินกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงนั้น “ลดลง” หรือ “เท่าเดิม” หรือ “เพิ่มขึ้น” จากระดับความเสี่ยงก่อนที่จะดำเนินการ

ช่อง “สรุปความเสี่ยง” แบ่งย่อยออกเป็น 2 ช่อง คือ

- ช่อง “ควบคุมได้” ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนี้ ในกรณีที่แผนบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุม หรือลดระดับความเสี่ยงลดลงได้
- ช่อง “ควบคุมไม่ได้” ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนี้ ในแผนบริหารความเสี่ยงไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงลงได้

ช่อง “แนวทาง/มาตรการสำหรับปิดไป” ให้พิจารณาข้อมูลระหว่างจากช่อง “ควบคุมได้” และช่อง “ควบคุมไม่ได้” ดังนี้

- กรณีที่ 1 การบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้ (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ควบคุมได้”) ให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาว่า จะยกเลิกกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือจะยังคงมีการดำเนินงานในปีงบประมาณหน้าต่อไปอีกหรือไม่ พร้อมระบุข้อความที่ได้จากการพิจารณาดังกล่าว ลงไปในช่อง “แนวทาง/มาตรการสำหรับปิดไป”
- กรณีที่ 2 การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถควบคุมหรือลดความเสี่ยงลงได้ (ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ควบคุมไม่ได้”) ให้ผู้รับผิดชอบระบุกิจกรรม หรือแนวทางในการที่จะควบคุม หรือลดความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

ขั้นตอนที่ 17 รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ต่อคณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน

17.1 ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน คืบจากผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยงแต่ละเรื่องให้ครบถ้วน เพื่อนำมาสรุปข้อมูลและจัดทำรายงาน

17.2 โทรับแจ้งเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เบอร์โทรภายใน 1509) เพื่อแจ้งชื่อวาระการประชุม และขอ เลขที่วาระการประชุมจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการสำหรับนำมาใส่ไว้ในรายงาน

17.3 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันได้พิจารณารับทราบและ ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป โดยผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน ให้นำเสนอ รายงานในที่ประชุมฯ ช่วงเดือนมีนาคม หรือเมษายนของทุกปี ส่วนผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน ให้นำเสนอ รายงานในที่ประชุมฯ ช่วงเดือนสิงหาคมของทุกปี (ระดับสถาบันจะรับการตรวจประเมินคุณภาพภายในประมาณ ต้นเดือนกันยายนของทุกปี ดังนั้นควรนำเสนอรายงานก่อนเดือนนี้) ซึ่งรายงานมีส่วนประกอบ ดังนี้

- 1) หน้าปก
- 2) ชื่อระเบียบวาระ
- 3) เลขที่และชื่อวาระ
- 4) ความเป็นมา
- 5) เนื้อหาของรายงาน (ผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน)

หมายเหตุ : เจ้าหน้าที่จะรายงานผลการดำเนินงานทั้งรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน หรือรายงานเฉพาะ รอบ 12 เดือนที่เดียวเลยก็ได้ตามเห็นสมควร ซึ่งเกณฑ์ประกันคุณภาพภายในระดับสถาบันกำหนดให้รายงาน อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

17.4 สอบถามเกี่ยวกับมติการประชุม และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่เลขานุการจะเป็นผู้บันทึกข้อมูลการประชุมทั้งหมด เพื่อรวบรวมและนำข้อเสนอแนะดังกล่าว มาจัดทำแผนการปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

ขั้นตอนที่ 18 จัดทำแผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน

18.1 รวบรวมข้อเสนอแนะทั้งหมดของคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) และสภาสถาบันจากเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ (เฉพาะข้อเสนอแนะที่ได้จากการนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนเท่านั้น)

18.2 จัดทำ “แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน” ซึ่งแผนการปรับปรุงฯ ดังกล่าว มีส่วนประกอบดังนี้

- 1) หน้าปก (ระบุชื่อแผนปรับปรุงฯ)
- 2) ความเป็นมา (ของการจัดทำแผนปรับปรุงฯ)
- 3) วัตถุประสงค์ (ของการจัดทำแผนปรับปรุงฯ)
- 4) ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารสถาบัน และสภาสถาบัน
- 5) แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันตามข้อเสนอแนะ (สำหรับใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในปีถัดไป) ซึ่งในแผนการปรับปรุงฯ ควรระบุเนื้อหาดังต่อไปนี้ (ภาพที่ 20)

- ชื่อการประชุม
- ข้อเสนอแนะ
- แนวทางแก้ไข/ปรับปรุง
- ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบ

| แผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ (ดำเนินการปีการศึกษา ๒๕๕๙/ปีงบประมาณ ๒๕๖๐) ระยะเวลาดำเนินการ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐ (✓) จากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|---|------|------------------|-------------------|---|---|---|---|--|------------------------------|--|----------|
| รายงาน ณ วันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๙ ปรับปรุง ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ๑.การ ประชุม | ๒.ข้อเสนอแนะ | ๓. แนวทางแก้ไข/ ปรับปรุง | ๓.๑ โครงการที่ สอดคล้องกับ แนวทางแก้ไข/ ปรับปรุง | ๓.๒ กิจกรรม ที่สอดคล้อง กับโครงการ | ๔. ตัวชี้วัด ความสำเร็จ (KPI) | ๕. ระยะเวลาการดำเนินการตามปี ปีการศึกษา ๒๕๕๙/ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ | | | | | | | | ๖. งบ ประมาณ | ๗. ผู้รับผิดชอบ | | หมายเหตุ |
| | | | | | | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ | ผู้กำกับ ดูแล | ผู้ ปฏิบัติงาน | | | | | | | | |
| สภามหาวิทยาลัย | ๑. ความเสี่ยงในเรื่อง หลักสูตรมหาวิทยาลัยไม่ ผ่านรับรองตามเกณฑ์ มาตรฐานในด้านของปัจจัย ภายในเรื่องคุณสมบัติของ อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรไม่ผ่านตาม เกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด ตามเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรนั้น ควรมี แผนงาน/กิจกรรม ที่เป็น มาตรการที่ลึกซึ้งและ ป้องกันได้ อาทิ การหา อาจารย์ที่มีคุณวุฒิที่เป็น อาจารย์ที่เกษียณอายุ ราชการมาทำหน้าที่เป็น อาจารย์ประจำหลักสูตร | ๑.๑ แจงให้ คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยได้ทราบ ถึงข้อเสนอแนะ ๑.๒ กำหนดให้มี แผนงาน/กิจกรรม เกี่ยวกับหลักสูตร ให้อาจารย์ตีพิมพ์ ผลงานวิจัย และ ดำเนินการขอ ตำแหน่งทางวิชาการ ๑.๓ กำหนดให้มี แผนงาน/กิจกรรมใน การจัดหาอาจารย์ที่มี คุณวุฒิมาเป็น อาจารย์ประจำ หลักสูตร หรือการนำ อาจารย์ที่มีคุณวุฒิที่ เป็นอาจารย์ เกษียณอายุมาทำ หน้าที่เป็นอาจารย์ ประจำหลักสูตร | - โครงการ ส่งเสริม การศึกษาต่อใน ระดับปริญญา เอก -โครงการส่งเสริม การค้นหา ตำแหน่งทาง วิชาการ -โครงการพัฒนา อาจารย์ผู้อาจารย์ มืออาชีพ -โครงการ 1 อาจารย์ 1 ผลงาน วิชาการ | - | Kpi๑ - ร้อยละ อาจารย์ที่มีคุณวุฒิ ปริญญาเอก Kpi๒ - ร้อยละ อาจารย์ที่มีคุณวุฒิ ศศ. รศ. ศ. Kpi๓ - จำนวน ผลงานวิจัยที่ได้รับ การตีพิมพ์ใน วารสารระดับชาติ/ นานาชาติ | ▶ | ▶ | ▶ | ▶ | ▶ | ▶ | ▶ | ▶ | ๓,๐๐๐,๐๐๐ + ๓๐๐,๐๐๐ + ๓๐๐,๐๐๐ + ๑,๐๐๐,๐๐๐ | -รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ | เจ้าหน้าที่งาน บริหารความเสี่ยง - อ.ระมัด ไข้อย -สถาบัน วิจัยฯ -รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ | - |

ภาพที่ 20 ตัวอย่างการจัดทำแผนการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ตามข้อเสนอแนะ

8. แนวทางในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

- 1) ควรทำการศึกษาหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จากคู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เสียก่อน เพื่อให้มีความเข้าใจถึงประโยชน์และเหตุผลจำเป็นที่จะต้องนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารองค์กร และสามารถให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาเบื้องต้นให้แก่ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยงระดับสถาบัน และระดับหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม
- 2) ควรศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มการรายงานตามระบบการบริหาร ความเสี่ยงทุกแบบฟอร์ม เพื่อให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับสถาบัน และระดับ หน่วยงาน
- 3) การติดตามแบบฟอร์มการรายงาน ไม่ว่าจะ เป็น ติดตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3) ติดตาม ผลการดำเนินงาน (แบบ RM-4) จากผู้รับผิดชอบความเสี่ยงนั้น ลำดับแรกควรติดตามโดยการแจ้งผ่านหนังสือบันทึก ข้อความก่อน หากยังได้รายงานไม่ครบถ้วน ลำดับต่อไปให้ติดตามผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านทาง การรายงานในที่ ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบ.) ตามลำดับ
- 4) การให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา ควรแนะนำโดยยึดหลักการและทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้อง เป็นหลัก และต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยงว่าสามารถช่วยจัดการหรือลด ระดับความเสี่ยงให้น้อยลงได้หรือไม่

9. มาตรฐานคุณภาพงาน

- 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ควรทำการแต่งตั้งให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ของผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก และหัวหน้าฝ่ายงานที่สำคัญของ มหาวิทยาลัย
- 2) แผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีกิจกรรมควบคุมที่สอดคล้องกับความเสี่ยง และผลจากการดำเนินกิจกรรม ควบคุมต้องสามารถช่วยจัดการหรือลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลง หรืออยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้
- 3) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต้องกำกับ ติดตามให้ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละท่าน ดำเนินการทุกกิจกรรมควบคุมที่ระบุไว้ในแผนให้ดำเนินการตามกรอบของปีงบประมาณ และมีผลดำเนินงานทุกแผน บรรลุผลสำเร็จ ร้อยละ 100
- 4) ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงภายหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกัน หาก พบว่าแผนบริหารความเสี่ยงใดไม่สามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ ควรมีมาตรการ/แนวทางในการดำเนินการในปี ถัดไปด้วย

10. ระบบติดตามประเมินผล

| กระบวนการ | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาติดตาม |
|---|----------------------------|---------------------------------|
| ทบทวน/จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | เดือนตุลาคมของทุกปี |
| การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปี | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง | เดือนตุลาคม – พฤศจิกายนของทุกปี |
| ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | เดือนพฤศจิกายนของทุกปี |
| ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | เดือนมีนาคมของทุกปี |
| ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | เดือนสิงหาคมของทุกปี |
| รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอต่อ กบ. และสภาสถาบัน | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน | เดือนสิงหาคมของทุกปี |

11. เอกสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ฉบับปรับปรุงเดือนตุลาคม 2558)

คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (เกณฑ์ระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ที่ 5.1)

12. แบบฟอร์มที่ใช้

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ (RM-1)

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง (แบบ RM-2)

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง (แบบ RM2-1)

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3)

แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-4)

แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-5)

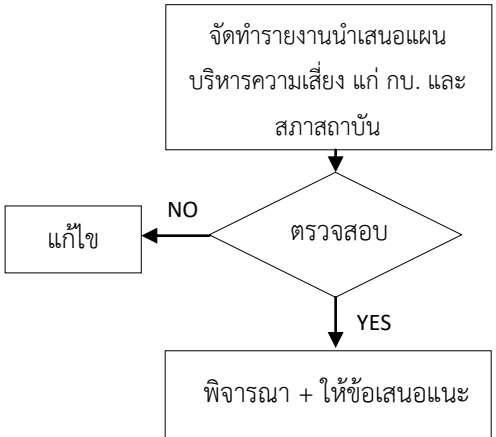
13. ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน และแนวทางการแก้ไขปัญหา

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|--|--|--|
| 1 | ศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง | ไม่มี | ไม่มี |
| 2 |  <pre> graph TD A[จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงระดับสถาบัน] --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[ลงนาม] </pre> | 1) ตำแหน่งผู้บริหารระดับสถาบันมักมีการเปลี่ยนแปลงตามวาระการดำรงตำแหน่งอยู่เสมอ จึงต้องทำการทบทวนและจัดทำคำสั่งแต่งตั้งฉบับใหม่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ | 1) ติดตามข่าวสารตำแหน่งผู้บริหารระดับสถาบันผ่านเจ้าหน้าที่งานเลขานุการ หรือผ่านงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย 2) กรณีที่มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งฯ ฉบับใหม่ ให้รีบดำเนินการทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหาร หรือดำเนินการตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ (เดือนตุลาคม) เพื่อให้กรรมการชุดใหม่ปฏิบัติหน้าที่ในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ประจำปี ได้ทันเวลา |
| 3 | จัดทำหนังสือขออนุญาตจัดประชุมฯ และขอใช้งบประมาณ | 1) การอนุมัติเอกสารขออนุญาตจัดประชุมฯ ล่าช้า เนื่องจากต้องผ่านหลายลำดับชั้นในการลงนามอนุญาต ทำให้ไม่สามารถดำเนินการขอยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัยมาใช้ในการดำเนินจัดกิจกรรมได้ทัน | 1) การจัดทำบันทึกข้อความขออนุญาตจัดการประชุมฯ และการขอยืมเงินตรงจ่าย ควรดำเนินการก่อนวันจัดประชุมจริงอย่างน้อย 5 วัน เนื่องจากต้องผ่านกระบวนการอนุมัติหลายลำดับชั้น |
| 4 | จัดทำหนังสือขอยืมเงินตรง | 1) การขอยืมเงินตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลาการจัดการประชุมฯ ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องสำรองเงินของตนเองในการดำเนินงานไปก่อน (สามารถขอเบิกเงินคืนภายหลัง) | 1) ควรจัดทำหนังสือขออนุญาตจัดการประชุมฯ และจัดทำหนังสือขอยืมเงินตรงจ่าย ก่อนถึงวันจัดการประชุมฯ จริง อย่างน้อย 5 วันทำการ เพื่อให้งานการเงินของมหาวิทยาลัยสามารถอนุมัติงบประมาณได้ทันวันจัดการ |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|---|--|---|
| | | ได้) 2) ห้องประชุมที่ขออนุญาตใช้ในการจัดประชุมฯ อาจไม่ว่าง | ประชุมฯ 2) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถโทรจองห้องประชุมได้ล่วงหน้าได้เลยทันทีที่ทราบกำหนดการวันจัดประชุมจริง โดยที่ไม่ต้องรอผลการอนุมัติขออนุญาตจัดประชุม และขอ ยืมเงินทรงรอยืมจากมหาวิทยาลัย |
| 5 | จัดทำหนังสือเชิญคณะกรรมการ มาประชุมร่วมกัน | ไม่มี | ไม่มี |
| 6 | สำรวจประเด็นความเสี่ยงปัจจุบัน จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1) ในการสำรวจความเห็นด้วยแบบสอบถาม บ่อยครั้งที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะทำการตอบแบบไม่ใส่ใจเท่าที่ควร จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ได้มาไม่มีความน่าเชื่อถือ | 1) อาจใช้การสำรวจความเห็นด้วยวิธีอื่นร่วมด้วย เช่น การ สัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น |
| 7 | จัดทำเอกสารประกอบการ ประชุม | ไม่มี | ไม่มี |
| 8 | คณะกรรมการฯ ร่วมกัน วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง | 1) เหตุการณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง มักเป็น “ปัญหา” ไม่ใช่ “ความเสี่ยง” เนื่องจากเหตุการณ์ที่ได้ มักจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ ณ เวลาปัจจุบัน แต่ สำหรับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่แท้จริงนั้นต้องเป็น เหตุการณ์ที่ไม่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน กล่าวคือ เป็น เหตุการณ์ที่คาดการณ์ว่าอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย | 1) ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ควรเน้นย้ำและอธิบายให้ คณะกรรมการทุกท่านได้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่าง “ปัญหา” และ “ความเสี่ยง” 2) ควรมีการจัดทำ “คู่มือการบริหารความเสี่ยง” ที่มีการ อธิบายถึงหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ เป็นสากล เผยแพร่ให้คณะกรรมการฯ ทุกท่านได้นำไป |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|---|---|---|
| | | ของมหาวิทยาลัย 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ส่วนหนึ่งไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารความเสี่ยง ทำให้ความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ไม่ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรเท่าที่ควร | ศึกษาก่อนล่วงหน้า |
| 9 | คณะกรรมการฯ ร่วมกันประเมินระดับความเสี่ยง | ไม่มี | ไม่มี |
| 10 | <pre> graph TD A[บันทึกมติที่ประชุม และจัดทำ รายงานการประชุม] --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[] </pre> | ไม่มี | ไม่มี |
| 11 | จัดทำหนังสือแจ้งมติที่ประชุมแก่ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง | ไม่มี | ไม่มี |
| 12 | ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผน | 1) แผนงาน/กิจกรรม ที่ผู้รับผิดชอบใส่ไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงนั้น (แบบ RM-3) สำหรับดำเนินการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงเรื่องที่ได้รับมอบหมาย | 1) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำการตรวจสอบเบื้องต้นถึงความเป็นไปได้ของกิจกรรมควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอในการใช้ควบคุมหรือจัดการความ |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|--|---|---|
| | | <p>นั้น มักเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอที่จะสามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้จริง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้รับผิดชอบอาจไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้อง หรืออาจจะไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร จึงทำให้ผู้รับผิดชอบไม่ได้คำนึงถึงประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกิจกรรมควบคุมเท่าที่ควร</p> <p>2) ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงต่างๆ ที่ระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวถูกกำหนดขึ้นโดยตัวของผู้รับผิดชอบเอง</p> | <p>เสี่ยงได้หรือไม่ พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบในการนำไปปรับกิจกรรมควบคุมในแผนต่อไป</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยพิจารณาและตรวจสอบความเป็นไปได้และประสิทธิภาพของแผนในการนำมาใช้ควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการปรับแผนต่อไป</p> |
| 13 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบ ให้ครบถ้วนทุกแผน</p> </div> | <p>1) ผู้รับผิดชอบจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>2) ผู้รับผิดชอบ (ส่วนมากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบมักเป็นระดับผู้บริหาร) จะทำการมอบหมายงานต่อให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการท่านอื่นช่วยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแทนให้ จึงมักทำให้ได้แผนที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการลดระดับความเสี่ยงให้น้อยลง</p> | <p>1) ทำการติดตามผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ช่วยตรวจสอบความเหมาะสมของแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้รับผิดชอบ</p> |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|---|--|---|
| 14 |  <pre> graph TD A[จัดทำรายงานนำเสนอแผน บริหารความเสี่ยง แก่ กบ. และ สภาสถาบัน] --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[พิจารณา + ให้ข้อเสนอแนะ] </pre> | ไม่มี | ไม่มี |
| 15 | <div data-bbox="383 699 712 852" style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> ติดตามผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน </div> | <p>1) ผู้รับผิดชอบจัดส่งรายงานคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>2) การกรอกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องลงในแบบฟอร์มการรายงาน หรือรายงานไม่ตรงกับข้อมูลต้องการ หรือใส่รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาน้อยจนเกินไป จนไม่อาจทราบได้ว่าผลการดำเนินงานนั้นสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงได้อย่างไร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้รับผิดชอบเองไม่ทราบว่าช่องแต่ละช่องของแบบรายงานนั้นต้องการข้อมูลอะไร แบบไหนหรือไม่ผู้รายงานไม่ได้เป็นผู้ดำเนินงานเองจึงไม่ทราบข้อมูลผลดำเนินงานทั้งหมด ทำให้ใส่ข้อมูลมาน้อยเกินไปก็เป็นได้</p> | <p>1) ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา อธิบายเกี่ยวกับการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ผู้รับผิดชอบที่ยังไม่มีความเข้าใจได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน หรืออาจให้ผู้รับผิดชอบไปศึกษาการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานได้จากคู่มือบริหารความเสี่ยงก็ได้</p> |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|---|--|---|
| 16 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>ติดตามผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน</p> </div> | <p>1) ผู้รับผิดชอบจัดส่งรายงานคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>2) การกรอกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องลงในแบบฟอร์มการรายงาน หรือรายงานไม่ตรงกับข้อมูลต้องการ หรือใส่รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาน้อยจนเกินไป จนไม่อาจทราบได้ว่าผลการดำเนินงานนั้นสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงได้อย่างไร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้รับผิดชอบเองไม่ทราบว่าช่องแต่ละช่องของแบบรายงานนั้นต้องการข้อมูลอะไร แบบไหนหรือไม่ผู้รายงานไม่ได้เป็นผู้ดำเนินงานเองจึงไม่ทราบข้อมูลผลดำเนินงานทั้งหมด ทำให้ใส่ข้อมูลมาน้อยเกินไปก็เป็นได้</p> | <p>1) ทำการติดตามรายงานผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบผ่านทางโทรศัพท์ และผ่านการรายงานในที่ประชุม กบ.</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา อธิบายเกี่ยวกับการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ผู้รับผิดชอบที่ยังไม่มีความเข้าใจได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน หรืออาจให้ผู้รับผิดชอบไปศึกษาการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานได้จากคู่มือบริหารความเสี่ยงก็ได้</p> |

| ลำดับที่ | ผังกระบวนการ | ปัญหา/ ความเสี่ยงสำคัญที่พบในการปฏิบัติงาน | วิธีการแก้ไขปัญหา/ ลดความเสี่ยง |
|----------|---|--|---------------------------------|
| 17 | <pre> graph TD A[จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอต่อ กบ. และ สภาสถาบัน] --> B{ตรวจสอบ} B -- NO --> C[แก้ไข] B -- YES --> D[พิจารณา + ให้ข้อเสนอแนะ] </pre> | ไม่มี | ไม่มี |
| 18 | <pre> graph TD A[จัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบัน] </pre> | ไม่มี | ไม่มี |

บรรณานุกรม

- คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง. การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.). 2547. __.
- นฤมล สะอาดโคม. การบริหารความเสี่ยง. 2548. โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ กรุงเทพฯ.
- สุนันท์ แหวนประดับ. คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ฉบับปรับปรุง ตุลาคม 2558.
2558. เจริญการพิมพ์ กำแพงเพชร.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๑๖๔๒ /๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ด้วย อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นอาศัยอำนาจ ตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ ๑๙๙๖/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ และให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------|
| ๑. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและจัดการศึกษาภายนอกมหาวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| ๕. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและโครงการพิเศษ | กรรมการ |
| ๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการจัดบัณฑิตศึกษา | กรรมการ |
| ๗. รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม บริการวิชาการ และกิจการพิเศษ | กรรมการ |
| ๘. ผู้ช่วยอธิการบดี | กรรมการ |
| ๙. ที่ปรึกษาอธิการบดี | กรรมการ |
| ๑๐. คณบดีคณะครุศาสตร์ | กรรมการ |
| ๑๑. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ | กรรมการ |
| ๑๒. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | กรรมการ |
| ๑๓. คณบดีคณะวิทยาการจัดการ | กรรมการ |
| ๑๔. คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม | กรรมการ |
| ๑๕. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๑๖. ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด | กรรมการ |
| ๑๗. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการ |
| ๑๘. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | กรรมการ |
| ๑๙. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา | กรรมการ |

/๒๐. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา.....

- ๒ -

| | |
|--|---------|
| ๒๐. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา | กรรมการ |
| ๒๑. ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม | กรรมการ |
| ๒๒. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | กรรมการ |
| ๒๓. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ | กรรมการ |
| ๒๔. ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา | กรรมการ |
| ๒๕. ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ | กรรมการ |
| ๒๖. หัวหน้างานการเงิน | กรรมการ |
| ๒๗. หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ | กรรมการ |
| ๒๘. หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่และนิติกร | กรรมการ |
| ๒๙. หัวหน้างานอาคารสถานที่ | กรรมการ |
| ๓๐. หัวหน้างานพัสดุ | กรรมการ |
| ๓๑. หัวหน้าศูนย์ภาษา | กรรมการ |
| ๓๒. หัวหน้างานวิเทศน์สัมพันธ์และกิจการอาเซียน | กรรมการ |
| ๓๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง | กรรมการ |
| ๓๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี้ นิธากกร | กรรมการ |
| ๓๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรุตม์ บุตรพลอย | กรรมการ |
| ๓๖. นายเสกสรรค์ ทองนาค | กรรมการ |
| ๓๗. นางบุษบา เหมือนนิหาร | กรรมการ |
| ๓๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตากร ประคองชาติ | กรรมการ |
| ๓๙. อาจารย์ ดร.ปริยานุช พรหมภาสิต | กรรมการ |
| ๔๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉิมภิกษา ตันตีสันติสม | กรรมการ |
| ๔๑. อาจารย์เสาวลักษณ์ ยอดวิญญวงค์ | กรรมการ |
| ๔๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิลป์ณรงค์ ฉวีพัฒน์ | กรรมการ |
| ๔๓. อาจารย์ประพล จิตคดี | กรรมการ |
| ๔๔. อาจารย์จิรพงศ์ ยืนยง | กรรมการ |
| ๔๕. อาจารย์ ดร.วรพรรณ ขาวประทุม | กรรมการ |
| ๔๖. นางสาวชรินทร์รัตน์ บุญมาก | กรรมการ |
| ๔๗. นางสาวธฤชวรรณ ธรรมสอน | กรรมการ |
| ๔๘. นางสาววิลาวัลย์ ปิ่นมณี | กรรมการ |
| ๔๙. นายณัฐเวศม์ ชัยมงคล | กรรมการ |
| ๕๐. นายวิทยา ศรีนรคุตร | กรรมการ |
| ๕๑. นางสาวอุทุมพร สอนบุญเกิด | กรรมการ |
| ๕๒. นางสาวบวรลักษณ์ แสงกล้า | กรรมการ |

/๕๓. นางสาวกชพรรณ พงษ์พยัคเลิศ.....

- ๓ -

| | |
|-------------------------------|---------------------|
| ๕๓. นางสาวชพรรณ พงษ์พยัคเลิศ | กรรมการ |
| ๕๔. นางสาวชฎาพร โชติธรรมาภรณ์ | กรรมการ |
| ๕๕. นางสาวศุภลักษณ์ สมโภชน์ | กรรมการ |
| ๕๖. นางสาวสุพรรณษา สมหารวงศ์ | กรรมการ |
| ๕๗. นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
 ๒. ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และฝ่ายบริหาร
 ๓. ส่งเสริม กำกับดูแล ติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของการบริหารความเสี่ยง
 ๔. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
 ๕. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ แล้วรายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ
 ๖. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



(รองศาสตราจารย์สุวิทย์ วงษ์บุญมาก)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ประวัติของผู้จัดทำ

ชื่อ-สกุล : นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ

วันเดือนปีเกิด : 12 กุมภาพันธ์ 2524

ประวัติการศึกษา : ระดับปริญญาตรี วทบ.สัตววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ระดับปริญญาโท วทม.นิติวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน : พ.ศ. 2548 – 2551 ตำแหน่งนักวิจัยสัตว์ป่า สวนสัตว์เปิดเขาเขียว

พ.ศ. 2554 – 2555 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (งานวิจัยสถาบันและบริหารความเสี่ยง)

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2556 ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กำแพงเพชร

พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัย

ราชภัฏกำแพงเพชร

ผลงานเด่น : พ.ศ. 2554 วิจัยสถาบันเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2554 วิจัยสถาบันเรื่อง การประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
กำแพงเพชร

พ.ศ. 2555 คู่มือการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

พ.ศ. 2556 คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2556 วิจัยสถาบันเรื่อง การสร้างและหาประสิทธิภาพบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์เรื่องการประกัน
คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

พ.ศ. 2557 (แปล) คู่มือการประกันคุณภาพเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA)

พ.ศ. 2558 คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สำหรับหน่วยงานสนับสนุน

พ.ศ. 2558 คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน