



**แผนบริหารความเสี่ยง**  
**ฉบับปรับปรุง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2560**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560**

**สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ**  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านจอมบึง**

## ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงาน

### ประวัติความเป็นมา

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้เปลี่ยนชื่อสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมีการออกกฎกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ซึ่งมีสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนราชการหนึ่ง จึงได้ปรับโครงสร้างหน่วยงานเดิม คือ สำนักวิทยบริการ และ สำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไว้ด้วยกัน ภายใต้ชื่อ “สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ” โดยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 3 งาน คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิทยบริการ และกลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสำนักงานผู้อำนวยการ อยู่ที่ ชั้น 1 อาคาร 12 งานบริหารทั่วไปงานวิทยบริการ อยู่ที่อาคาร 12 และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ที่อาคารศูนย์ภาษาและศูนย์คอมพิวเตอร์

### ปรัชญา

ทรัพยากรสารสนเทศทันสมัย ก้าวไกลด้วยคุณค่าของเทคโนโลยี มีมิตรไมตรีต่องานบริการ

### วิสัยทัศน์

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนการสอนทุกระดับ ได้รับการยอมรับจากชุมชน และสังคม พร้อมทั้งเป็นแหล่งการเรียนรู้ ที่ได้มาตรฐานของการบริการ

### พันธกิจ

- เป็นแหล่งรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างบัณฑิต สนับสนุนงานวิจัย และ บริการความรู้ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น
- เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่ตอบสนองต่อ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยด้วยฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างคุณภาพบัณฑิตมีศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อสนับสนุนองค์ความรู้ วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. เพื่อเป็นแหล่งบริการวิชาการและเสริมสร้างความรู้แก่ท้องถิ่น
4. เพื่อสนับสนุนให้ชุมชนและสังคมใช้สารสนเทศต่างๆ ในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
5. เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการและโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ

### เป้าประสงค์

1. เป็นแหล่งบริการความรู้แก่นักศึกษา และผู้ใช้บริการ
2. เพื่อเสริมสร้างคุณภาพบัณฑิตมีศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. เป็นแหล่งให้บริการทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. สืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
5. มีระบบบริหารจัดการที่ดี
6. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
7. มีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการสนับสนุนการเรียนการสอน และการให้บริการ
8. มีระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา
9. มหาวิทยาลัยมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและสามารถสร้างคุณค่าต่อสังคมได้มากขึ้น
10. เป็นศูนย์พัฒนาและบริการระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

## ตารางแสดงการวิเคราะห์ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ RM 1  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ 1 กันยายน 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา

โครงการ/กิจกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ

ตัวชี้วัดและเป้าหมายความพึงพอใจร้อยละ 70

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
โครงการ ระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ 1.ป้องกันความ เสียหายของระบบ สารสนเทศและ ข้อมูลสารสนเทศ	- เพื่อพัฒนาและปรับปรุง ระบบสารสนเทศและ ป้องกัน ตรวจสอบดูแล ข้อมูล ระบบสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพและใช้ งานได้อย่างต่อเนื่อง	1.1 ความเสี่ยงจาก การเกิดระบบ กระแสไฟฟ้า ขัดข้อง	- ไฟฟ้าโวลต์เกินจาก มาตรฐานไฟฟ้า กำหนด ทำให้ไฟดับ - ไม่สามารถใช้งาน เครื่องแม่ข่าย และ เครือข่ายได้	F	สูง 4	สูงมาก 5	สูงมาก 20	2

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
			- ความเสี่ยงต่อการ Crash ของเครื่องแม่ ข่าย ทั้งส่วนระบบ ปฏิบัติการ (Operating System)ระบบฐาน ข้อมูล (RDBMS) อัน เนื่องมาจากเครื่อง ไม่ได้ ถูกทำการShutdown อย่างเหมาะสม - ครุภัณฑ์เสียไม่มี อะไหล่ซ่อมแซม					
		1.2 ความเสี่ยงจาก การระบบ คอมพิวเตอร์แม่ ข่ายหลักเสียหาย	-ใช้งานเต็มเกิน ประสิทธิภาพ -เสี่ยงต่อความเสียหาย ของข้อมูลและการกู้ คืนข้อมูล	F	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	ปาน กลาง 15	3

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
		1.3 ความเสี่ยงจาก การเชื่อมต่อระบบ เครือข่าย อินเทอร์เน็ต และ อินเทอร์เน็ตขัดข้อง	- ใยแก้วนำแสง เส้นทางหลักจาก สำนักงาน คณะกรรมการ อุดมศึกษาถึง มหาวิทยาลัยมีขนาด 1 GB มีความขัดข้อง บ่อยครั้งถึงแม้มีการ เช่าใยแก้วนำแสง สำรองจากเอกชน ขนาด 100 Mb ยังไม่ มีความเพียงพอต่อ ผู้ใช้งาน - ไม่สามารถใช้งาน ระบบงานเครือข่าย อินเทอร์เน็ตได้ - ไม่สามารถเชื่อมต่อ เครือข่าย	F	สูงมาก 5	สูงมาก 5	สูงมาก 25	1

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
			อินเทอร์เน็ตได้ - สายสัญญาณบริเวณ ห้องปฏิบัติการเรียน การสอนบรรยายยังไม่ ครอบคลุม					
		1.4 ขาดการทดสอบ การrestore	- ข้อมูลที่ทำการ สำรอง (Back up) ไว้ ไม่ครบถ้วนหรือไม่ สามารถเรียกกลับมา ใช้งานได้ทำให้ระบบ สารสนเทศขาดความ สมบูรณ์	F	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	ปาน กลาง 15	3
		1.5 ระบบปรับ อากาศภายในห้อง Data Center	- เครื่องปรับอากาศมี ประสิทธิภาพ และความน่าเชื่อถือ ลดลงและเครื่องอาจ หยุดทำงานได้	F	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	ปาน กลาง 15	3



กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
2.ระบบอินเทอร์เน็ต ของมหาวิทยาลัย และการป้องกัน อุปกรณ์เชื่อมต่อ กระจายสัญญาณ เครือข่ายทั้งแบบมี สาย Switch และ แบบไร้สาย Wireless Access Point 3. การควบคุม และ บำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อให้บริการด้าน การจัดการเรียนการ	- เพื่อตอบสนองนโยบาย ของกระทรวง,สกอ. และ เพื่อป้องกันการสูญหาย หรือการชำรุดของ อุปกรณ์กระจายสัญญาณ เครือข่ายทั้งแบบมีสาย Switch และแบบไร้สาย Wireless Access Point เพื่อรองรับการใช้งานที่ เพิ่มมากขึ้น	2.1 การเปลี่ยนจาก IPv4 (Internet Protocol Version 4) เป็น IPv6 (Internet Protocol Version 6)	-อุปกรณ์บางส่วนยังไม่ สนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง - ระบบที่พัฒนาใน IPV4 (Internet Protocol Version 4) อาจมีปัญหาหรือการ แสดงผลไม่สมบูรณ์ - เครื่องลูกข่ายที่เป็น WindowXPมีหลาย ขั้นตอนการในเปลี่ยน จาก IPV4 (Internet Protocol Version 4) เป็น IPV6 (Internet Protocol Version 6)	F	สูง 4	สูง 4	สูง 16	2

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
สอน	- เพื่อให้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ สามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพต่อเนื่อง	3.1 เทคโนโลยีมีการ เปลี่ยนแปลงไปอย่าง รวดเร็ว	1. Spec เครื่องต่ำ เนื่องจาก Software ต้องการใช้ทรัพยากรที่ สูงขึ้น 2. โพรเจคเตอร์เก่า ทำให้เสียค่าซ่อมบำรุง (ซ่อมไม่คุ้มค่า)	F	สูง 4	สูง 4	สูง 16	2

★ M = ประเภทความเสี่ยง

F - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

S - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

C - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

O - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

P& G - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

## ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ RM 1

## ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2559

ยุทธศาสตร์ที่1 สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

โครงการ/กิจกรรมการให้บริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด)

วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด)

ตัวชี้วัดและเป้าหมายผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการบริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง (4)	★ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
การให้บริการ 1.ประชาสัมพันธ์ การให้บริการ	1.1เพื่อให้ ผู้ใช้บริการทราบ ถึงบริการต่างๆ ของห้องสมุด	1.1ผู้ใช้บริการไม่ทราบ ว่าห้องสมุดมีบริการ อะไรบ้าง	1.1การประชาสัมพันธ์ไม่ ทั่วถึง	การบริการ	3	3	9	2

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
2.ให้บริการ ทรัพยากร สารสนเทศ	2.1 เพื่อให้ ผู้ใช้บริการ เข้าถึงทรัพยากร สารสนเทศ	2.1 ผู้ใช้ไม่สามารถเข้าถึง ทรัพยากรสารสนเทศ	2.1 ผู้ให้บริการขาดทักษะ และวิธีการในการสืบค้น รวมถึงการใช้คำค้น	การบริการ	3	4	12	1
3.ประเมินความ พึงพอใจของ ผู้ใช้บริการ	3.1 เพื่อให้ทราบ ความต้องการ ของผู้ใช้บริการ	3.1 ไม่ทราบความ ต้องการของผู้ใช้บริการ อย่างทั่วถึง	3.1 จำนวนผู้ตอบแบบ ประเมินน้อย	การบริการ	3	4	12	1
4.ปรับปรุงการ ให้บริการ	4.1 เพื่อพัฒนา รูปแบบการ ให้บริการและ กิจกรรมให้ตรง ตามความ ต้องการของ ผู้ใช้บริการ	4.1 ผู้ใช้บริการและเข้า ร่วมกิจกรรมมีจำนวน น้อย	4.1 รูปแบบการให้บริการ และกิจกรรมไม่น่าสนใจ	การบริการ	3	3	9	2

★ M = ประเภทความเสี่ยง

F - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

S - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

C - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

O - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

P& G - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

## ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ RM 1

## ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุนการจัดการศึกษามีคุณภาพ

โครงการ/กิจกรรมการติดตามทรัพยากรสารสนเทศที่เกินกำหนด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกนำทรัพยากรมาส่งคืน

ตัวชี้วัดและเป้าหมายสมาชิกนำทรัพยากรมาส่งคืน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/(ขั้นตอน หลัก) (1)	วัตถุประสงค์ ของแต่ละ ขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
กิจกรรมการติดตาม ทรัพยากร สารสนเทศที่เกิน กำหนด 1.ตรวจสอบรายชื่อ และข้อมูลสมาชิกที่ มีหนังสือค้างส่งจาก Report ของระบบ	1.1 เพื่อให้มีการ ติดตามทวง ทรัพยากร สารสนเทศกับ	1.1 ขาดการติดตาม ทวงถามทรัพยากร สารสนเทศอย่าง สม่ำเสมอ	1.1การตรวจสอบข้อมูล สมาชิกที่ค้างส่งไม่ ต่อเนื่อง	ความเสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน	3	4	12	3

กระบวนการ	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	★ ประเภท	การประเมินความเสี่ยง (6)			
ห้องสมุด VTLS	สมาชิกค้างส่ง							
2.ติดตามทวงถามผ่านช่องทาง ได้แก่ ข้อความส่วนตัวทาง Facebook ส่งข้อความ SMS โทรศัพท์ และจัดทำบันทึกข้อความ	2.1เพื่อแจ้งให้สมาชิกที่มีทรัพยากรสารสนเทศค้างส่งได้ทราบและนำทรัพยากรสารสนเทศมาส่งคืน	2.1สมาชิกค้างส่งทรัพยากรสารสนเทศ	2.1 สมาชิกที่ค้างส่งทรัพยากรสารสนเทศได้รับข้อมูลการติดตามทวงถามมากกว่า1ครั้ง แต่ยังไม่นำทรัพยากรสารสนเทศมาส่งคืน		3	5	15	2
			2.2 ข้อมูลสมาชิกที่มีในระบบไม่เป็นปัจจุบัน ได้แก่ ที่อยู่ เบอร์		2	5	10	4

กระบวนการ	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	★ ประเภท	การประเมินความเสี่ยง (6)			
			โทรศัพท์					
			2.3 สมาชิกไม่ต้องการชำระค่าปรับ		4	4	16	1

★ M = ประเภทความเสี่ยง

F - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

S - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

C - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

P & G - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

○ - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน



## แผนบริหารความเสี่ยง

## ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ RM 2

## แผนบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 1 กันยายน 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา

โครงการ/กิจกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ

ตัวชี้วัดและเป้าหมายความพึงพอใจร้อยละ 70

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
โครงการ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ									
1.ป้องกันความเสียหาย ของระบบสารสนเทศ และข้อมูลสารสนเทศ วัตถุประสงค์ - เพื่อพัฒนาและ ปรับปรุงระบบ	1.1 ความเสี่ยงจาก การเกิดระบบ กระแสไฟฟ้า ขัดข้อง	1.1.1 ไฟฟ้าโวลต์เกิน จากมาตรฐานไฟฟ้า กำหนด ทำให้ไฟดับ 1.1.2 ไม่สามารถใช้ งานเครื่องแม่ข่าย และ เครือข่ายได้	สูง 4	สูงมาก 5	สูงมาก 20	การลด หรือ ควบคุม (Treat)	1.1.1ตรวจสอบ ระบบสำรอง ไฟฟ้า (UPS) 1.1.2 ปรับปรุง และจัดหาเครื่อง สำรองไฟที่มี	ธันวาคม 59/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
สารสนเทศและป้องกัน ตรวจสอบดูแลข้อมูล ระบบสารสนเทศให้มี ประสิทธิภาพและใช้ งานได้อย่างต่อเนื่อง		1.1.3 ความเสี่ยงต่อ การCrash ของเครื่อง แม่ข่าย ทั้งส่วน ระบบปฏิบัติการ (Operating System)ระบบ ฐานข้อมูล (RDBMS) อัน เนื่องมาจากเครื่อง ไม่ได้ถูกทำการ Shutdown อย่างเหมาะสม 1.1.4 ครุภัณฑ์เสียไม่มี อะไหล่ซ่อมแซม					ขนาดเพิ่มขึ้นจาก 20 KVA เป็น 40 KVA  1.1.3 ทำการย้าย เครื่องสำรอง ไฟฟ้าจาก มหาวิทยาลัยไป ยังศูนย์การเรียนรู้ ในเมือง  1.1.4 ตรวจสอบ และเชคเครื่อง กำเนิดไฟฟ้า (Electrical Generator) อย่างสม่ำเสมอ		

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
							และซื้อน้ำมัน เตรียมสำรองไว้ เสมอ		
	1.2 ความเสี่ยงจาก การระบบ คอมพิวเตอร์แม่ ข่ายหลักเสียหาย	1.2.1 ใช้งานเต็มเกิน ประสิทธิภาพ 1.2.2 เสี่ยงต่อความ เสียหายของข้อมูลและ การกู้คืนข้อมูล	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	สูง 15	การลด หรือ ควบคุม (Treat)	1.2.1 ตรวจสอบ ระบบ คอมพิวเตอร์แม่ ข่ายและ มีการบริหาร จัดการในการทำ การสำรองข้อมูล (Backup) เป็น ประจำอย่าง สม่ำเสมอ 1.2.2 ผู้ดูแล รายงานการ	ทุก 3 เดือน/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
							ตรวจสอบเครื่อง แม่ข่ายและการ สำรองข้อมูลทุก 3 เดือน 1.2.3 จัดทำการ สำรองข้อมูลแบบ อัตโนมัติบน เครื่อง Storage อาทิตย์ ละ 1 ครั้งเป็น ลักษณะ Full Backup คือทำ การสำรองข้อมูล ทั้งระบบ		
	1.3ความเสี่ยงจาก การเชื่อมต่อระบบ เครือข่าย	1.3.1 - ใยแก้วนำแสง เส้นทางหลักจาก สำนักงาน	สูงมาก 5	สูงมาก 5	สูงมาก 25	การถ่าย โอนหรือ	1.3.1 ตรวจสอบ ระบบเครือข่าย สื่อสารหลัก	กันยายน 60/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
	อินเทอร์เน็ต และ อินทราเน็ตขัดข้อง	คณะกรรมการ อุดมศึกษาถึง มหาวิทยาลัยมีขนาด 1 GB มีความขัดข้อง บ่อยครั้งถึงแม้มีการ เช่าใยแก้วนำแสง สำรองจากเอกชน ขนาด 100 Mb ยังไม่ มีความเพียงพอต่อ ผู้ใช้งาน 1.3.2 ไม่สามารถใช้ งานระบบงาน เครือข่ายอินทราเน็ต ได้ 1.3.3 ไม่สามารถ เชื่อมต่อเครือข่าย อินเทอร์เน็ตได้				กระจาย (Transfer)	1.3.2 จำกัด ปริมาณการรับ และการส่งข้อมูล (Data-Transfer) ของอินเทอร์เน็ต แต่ละผู้ใช้งาน 1.3.3 เก็บสถิติ การดาวน์โหลดของ ระบบ อินเทอร์เน็ตของ สกอ		

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
		1.3.4 สายสัญญาณ บริเวณห้องสำหรับการ เรียนการสอนบรรยาย ยังไม่ครอบคลุม							
	1.4 ขาดการ ทดสอบการ restore	1.4.1 ข้อมูลที่ทำการ สำรอง (Back up) ไว้ ไม่ครบถ้วนหรือไม่ สามารถเรียกกลับมา ใช้งานได้ทำให้ระบบ สารสนเทศขาดความ สมบูรณ์	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	ปาน กลาง 15	การลด หรือ ควบคุม (Treat)	1.4.1ทดสอบการ การ Restore เทป Backup เพื่อให้ได้ข้อมูล ครบถ้วน สามารถเรียก กลับมาใช้ได้อย่าง สมบูรณ์ 1.4.2 จัดหา เครื่องแม่ข่ายใน การทดสอบการ นำข้อมูลกลับคืน สู่ระบบ(Restore)	กักยายน 60/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
							-ระบบ MIS -ระบบ 3D - web site มหาวิทยาลัยและ web site หน่วยงาน -ระบบ VTLS -ระบบ E- Learning -ระบบ CheQA online		
	1.5 ระบบปรับ อากาศภายในห้อง Data Center	1.5.1 เครื่องปรับอากาศมี ประสิทธิภาพ และความน่าเชื่อถือ ลดลงและเครื่องอาจ	ปาน กลาง 3	สูงมาก 5	ปาน กลาง 15	การลด หรือ ควบคุม (Treat)	1.5.1ดูแลซ่อม บำรุงแอร์แบบ แวนที่ใช้อยู่ใน ห้อง data center อย่าง	กันยายน 60/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	



กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
		หยุดทำงานได้					สม่ำเสมอ 1.5.2 จัดทำคำขอ ตั้งงบประมาณ ปี 61 ระบบปรับ อากาศ ชนิดที่ สามารถควบคุม ได้ทั้งอุณหภูมิ และความชื้นให้ อยู่ในสภาวะที่ เหมาะสมและ สามารถทำงาน สลับกันได้ ในห้อง Data Center		

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
2.ระบบอินเทอร์เน็ต ของมหาวิทยาลัยและ การป้องกันอุปกรณ์ เชื่อมต่อกระจาย สัญญาณเครือข่ายทั้ง แบบมีสาย Switch และแบบไร้สาย Wireless Access Point	2.1 การเปลี่ยน จาก IPv4(Internet Protocol Version 4)เป็น IPv6(Internet Protocol Version 6)	2.1.1 อุปกรณ์บางส่วน ยังไม่สนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง 2.1.2 ระบบที่พัฒนา ใน IPV4 (Internet Protocol Version 4) อาจมีปัญหาหรือการ แสดงผลไม่สมบูรณ์ 2.1.3 เครื่องลูกข่ายที่ เป็น Window XPมี หลายขั้นตอนการใน เปลี่ยนจาก IPV4 (Internet Protocol Version 4)เป็น IPV6(Internet Protocol Version 6)	สูง 4	สูง 4	สูง 16	การลด หรือ ควบคุม (Treat)	2.1.1 เปลี่ยน อุปกรณ์ที่รองรับ จาก IPv4 (Internet Protocol Version 4)เป็น IPv6(Internet Protocol Version 6 ) 2.1.2 จัดหา อุปกรณ์ที่รองรับ จาก IPv4 (Internet Protocol Version 4)เป็น IPv6(Internet Protocol	กันยายน 60/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
							Version 6)		
3. การควบคุม และ บำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อให้บริการด้านการ จัดการเรียนการสอน - เพื่อให้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ สามารถทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง	3.1 เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง ไปอย่างรวดเร็ว	1. Spec เครื่องต่ำ เนื่องจาก Software ต้องการใช้ทรัพยากรที่สูงขึ้น 2. โปรเจคเตอร์เก่าทำให้เสียค่าซ่อมบำรุง (ซ่อมไม่คุ้มค่า)	สูง 4	สูง 4	สูง 16	การ ยอมรับ (Take)	3.1.1 จัดขอ งบประมาณเพื่อ จัดหาครุภัณฑ์ ใหม่เพื่อทดแทน ครุภัณฑ์ที่ เสื่อมสภาพ 3.1.2 กรณีที่ สามารถรองรับได้ แจ้งให้ผู้ใช้งานถึง ระยะเวลาในการ ประมวลผลซึ่งจะ	กันยายน 60/ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ	

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน	ความเสี่ยง(ของ แต่ละ วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
							นานกว่าปกติ กรณีที่รองรับ ไม่ได้ แจ้งให้ ผู้ใช้บริการทราบ เพื่อหาโปรแกรม อื่นมาทดแทน		

**เกณฑ์ประเมินโอกาส และผลกระทบ**  
**แผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสดังขึ้นสูงมากหรือบ่อยมาก
4	สูง	มีโอกาสดังขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง
2	น้อย	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมากไม่บ่อย
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมากนานๆ ครั้ง

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ระบบสารสนเทศ หรือข้อมูลในระบบ หรือระบบอินเทอร์เน็ตเกิดความเสียหายทั้งหมดไม่สามารถเรียกคืนกลับมาใช้ได้
4	สูง	ระบบสารสนเทศ หรือข้อมูลในระบบ หรือระบบอินเทอร์เน็ตเกิดความเสียหายบางส่วน สามารถเรียกคืนกลับมาใช้ได้
3	ปานกลาง	ผู้ใช้บริการไม่สามารถเข้าใช้งานระบบได้ หรือการบันทึกข้อมูลในระบบไม่ได้
2	น้อย	ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้งานระบบได้แต่มีกระบวนการเพิ่มขึ้นจากการใช้งานปกติ หรือการบันทึกข้อมูลในระบบมีความล่าช้าข้อมูลไม่สมบูรณ์ข้อมูลมีความผิดพลาด
1	น้อยมาก	ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้งานระบบได้ตามปกติ หรือการบันทึกข้อมูลในระบบได้ แต่มีความล่าช้าผู้ใช้ต้องรอการประมวลผลข้อมูล

## ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ แบบ RM 2

## แผนบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2559

ยุทธศาสตร์ที่ สนับสนุนการจัดการศึกษามีคุณภาพ

โครงการ/กิจกรรมการให้บริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด)

วัตถุประสงค์ 1. เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด)

ตัวชี้วัดและเป้าหมายผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการบริการของงานวิทยบริการ (ห้องสมุด) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
1. ประชาสัมพันธ์การ ให้บริการ	1.1 ผู้ใช้บริการไม่ ทราบว่าห้องสมุดมี บริการอะไรบ้าง	1.1 การ ประชาสัมพันธ์ไม่ ทั่วถึง	3	3	9	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	1.1 ประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ใช้บริการ ทราบผ่านทาง ช่องทางต่างๆ ได้แก่ จดหมาย สำนักวิทย บริการฯ เว็บไซต์ แฟน	มกราคม 2560 งานวิทย บริการ	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							เพจสำนักวิทยบริการฯ จอมอนิเตอร์ ประชาสัมพันธ์ บริเวณ เคาน์เตอร์ บริการยืม-คืน และประกาศ ผ่านเสียงตาม สายจากฝ่าย ประชาสัมพันธ์ และสื่อสาร องค์กรของ มหาวิทยาลัย		
2.ให้บริการทรัพยากร สารสนเทศ	2.1 ผู้ใช้ไม่สามารถ เข้าถึงทรัพยากร สารสนเทศ	2.1 ผู้ใช้บริการ ขาดทักษะและ วิธีการในการ สืบค้น รวมถึง	3	4	12	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	2.1 เพิ่มจำนวน การจัดอบรม การสืบค้น ทรัพยากร	มีนาคม 2560 งานวิทย บริการ	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
		การใช้คำค้น					สารสนเทศด้วย ระบบห้องสมุด อัตโนมัติ (OPAC) ให้กับ ผู้ใช้บริการที่ สนใจ  2.2 ปรับปรุง เนื้อหาและ วิธีการอบรม		
3.ประเมินความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการ	3.1.ไม่ทราบความ ต้องการของ ผู้ใช้บริการอย่าง ทั่วถึง	3.1จำนวนผู้ตอบ แบบประเมิน น้อย	3	3	9	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	3.1ประเมิน ความพึงพอใจ ให้ครอบคลุม กลุ่มผู้ใช้บริการ ทั้งอาจารย์ นักศึกษา และ บุคลากร	มีนาคม 2560 งานวิทย บริการ	



กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
4.ปรับปรุงการให้บริการ	4.1ผู้ใช้บริการและ เข้าร่วมกิจกรรมมี จำนวนน้อย	4.1รูปแบบการ ให้บริการและ กิจกรรมไม่ น่าสนใจ	3	4	12	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	4.1ปรับรูปแบบ การจัดกิจกรรม และโครงการให้ มีบรรยากาศ ทางวิชาการ ควบคู่กับบันเทิง	มิถุนายน 2560 งานวิทย บริการ	

**เกณฑ์ประเมินโอกาส และผลกระทบ**  
**แผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง การให้บริการของงานวิทยบริการ**

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
4	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นในกรณียกเว้น

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ 40- 49
4	ค่อนข้างรุนแรง	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ 50- 59
3	ปานกลาง	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ 60- 69
2	น้อย	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ ร้อยละ 70- 79
1	น้อยมาก	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจร้อยละ มากกว่า หรือเท่ากับร้อยละ 80

## ชื่อหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ห้องสมุด) แบบ RM 2

## แผนบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุนการจัดการศึกษามีคุณภาพ

โครงการ/กิจกรรมการติดตามทรัพยากรสารสนเทศที่เกินกำหนด

วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้สมาชิกนำทรัพยากรมาส่งคืน

2. เพื่อให้ได้ทรัพยากรสารสนเทศกลับคืนมา

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย 1. สมาชิกนำทรัพยากรมาส่งคืน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
กิจกรรมการติดตาม ทรัพยากรสารสนเทศที่ เกินกำหนด  1. ตรวจสอบรายชื่อและ ข้อมูลสมาชิกที่มีหนังสือ ค้างส่งจาก Report ของ ระบบห้องสมุด VTLS	1.1 ขาดการ ติดตามทวงถาม ทรัพยากร สารสนเทศอย่าง สม่ำเสมอ	1.1 การตรวจสอบ ข้อมูลสมาชิกที่ ค้างส่งไม่ต่อเนื่อง	3	4	12	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	1.1 ตรวจสอบ รายชื่อและ ข้อมูลสมาชิกที่ มีหนังสือค้างส่ง จาก Report	ตุลาคม 2559- กันยายน 2560 สำนักวิทย	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							<p>ของระบบ ห้องสมุด อัตโนมัติVTLS ทุกวัน 1.2 แจ้งกำหนด ส่งทรัพยากร สารสนเทศกับ สมาชิกเมื่อมา ยืมทรัพยากร สารสนเทศ 1.3 แจ้งกำหนด ส่งคืนล่วงหน้า ก่อนถึงกำหนด ส่ง 3 วัน แก่ นักศึกษา และ บุคลากร ด้วย การส่งข้อความ ส่วนตัวผ่านทาง</p>	บริการฯ	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							Facebook, ข้อความ SMS 1.4 แจ้งกำหนด ส่งคืนล่วงหน้า ก่อนถึงกำหนด ส่ง 7 วัน แก่ อาจารย์ ด้วย การส่งข้อความ ส่วนตัวผ่านทาง Facebook, ข้อความ SMS บันทึกข้อความ และโทรศัพท์		

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
2.ติดตามทวงถามผ่าน ช่องทาง ได้แก่ ข้อความ ส่วนตัวทาง Facebook ส่งข้อความ SMS โทรศัพท์ และจัดทำ บันทึกข้อความ	2.1สมาชิกค้างส่ง ทรัพยากร สารสนเทศ	2.1 สมาชิกที่ค้าง ส่งทรัพยากร สารสนเทศได้รับ ข้อมูลการติดตาม ทวงถามมากกว่า 1ครั้ง แต่ยังไม่นำ ทรัพยากร สารสนเทศมา ส่งคืน	3	5	15	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	<u>นักศึกษา</u> 2.1.1 กรณีค้าง ส่งมากกว่า 1 เดือน ติดตาม ทวงถามด้วย การจัดทำบันทึก ข้อความถึง อาจารย์ที่ ปรึกษา 2.1.2 จัดทำ บันทึกข้อความ ถึงสำนักส่งเสริม วิชาการและ งานทะเบียน เพื่อ ประสานงานให้ นักศึกษาที่ค้าง ส่งทรัพยากร	ตุลาคม 2559- กันยายน 2560 สำนักวิทย บริการฯ	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							สารสนเทศนำ ทรัพยากร สารสนเทศมา ส่งคืนหรือชำระ ค่าปรับก่อนทำ เรื่องแจ้งจบ การศึกษา <u>อาจารย์และ</u> <u>บุคลากร</u> 2.1.3 ติดตาม ทางโทรศัพท์ ใน กรณีที่ส่งบันทึก ข้อความ หรือ ติดตามด้วยวิธี อื่นแล้วยังไม่ นำมาส่งคืน		

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการ ความเสี่ยง (6)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมาย เหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
		2.2 ข้อมูลสมาชิก ที่มีในระบบไม่ เป็นปัจจุบัน ได้แก่ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์	2	5	10	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	2.2.1 สอบถาม สมาชิกที่มาทำ การยื่น ทรัพยากรเพื่อ ยืนยันข้อมูล ที่ อยู่ เบอร์ โทรศัพท์ และ Facebook อย่างสม่ำเสมอ	ตุลาคม 2559- กันยายน 2560 สำนักวิทย บริการฯ	
		2.3 สมาชิกไม่ ต้องการชำระ ค่าปรับ	4	4	16	การลด หรือการ ควบคุม (Treat)	2.3.1 แจ้ง วิธีการชำระ ค่าปรับแก่ ผู้ใช้บริการที่ ค้างค่าปรับ ตามระเบียบ ปฏิบัติการใช้ ห้องสมุด	ตุลาคม 2559- กันยายน 2560 สำนักวิทย บริการฯ	



**เกณฑ์ประเมินโอกาส และผลกระทบ**  
**แผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง การติดตามทรัพยากรสารสนเทศที่เกินกำหนดส่ง**

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
4	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง
2	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นในกรณีพิเศษ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพยากรสารสนเทศค่อนข้างสูงมาก หรือไม่สามารถติดตามได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพยากรสารสนเทศค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพยากรสารสนเทศปานกลาง
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพยากรสารสนเทศค่อนข้างน้อย
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพยากรสารสนเทศน้อยมาก

## ภาคผนวก

\

## วิเคราะห์เพื่อจัดลำดับเรื่องที่จะนำมาทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

**การระบุความเสี่ยง** เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น รูปแบบการบริหารจัดการการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายใน

### วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง

มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมองเพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อกำหนดด้านงบประมาณและทรัพยากร
3. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “ what-if ”
4. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

ทั้งนี้ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศเลือกวิธีการระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมองเพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย

**ตารางวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง**  
**เพื่อกำหนดประเด็นที่จะดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**

ด้าน	เรื่อง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ลำดับ
ด้านการปฏิบัติงาน	การติดตาม ทรัพยากร สารสนเทศเกิน กำหนดส่ง	ทรัพยากรสูญหาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ใช้บริการยืมหนังสือไม่คืนตามกำหนดส่ง</li> <li>2. หนังสือค้างกำหนดส่งเป็นระยะเวลานาน</li> <li>3. หนังสือหลงชั้น</li> <li>4. การติดตามและวิธีการยังไม่ต่อเนื่อง</li> <li>5. ขาดข้อมูลผู้ใช้บริการ ได้แก่ รหัสปี 55 ไม่ครบถ้วนทำให้ไม่สามารถติดตามทางโทรศัพท์ และทาง FB ได้</li> <li>6. ขาดมาตรการบทลงโทษที่เป็นรูปธรรม</li> </ol>	4	4 16 คะแนน	งานวิทยบริการ
ด้านทรัพยากร	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. IPV4 เป็น IPV6</li> <li>2. สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ</li> <li>3. อุปกรณ์ในห้องเรียนไม่รองรับการเรียนการสอน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 อุปกรณ์บางส่วนยังไม่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2.2 ระบบที่พัฒนาใน IPV4 อาจมีปัญหาหรือการแสดงผลไม่สมบูรณ์</li> <li>2.3 เครื่องลูกข่ายที่เป็น WindowXP มีหลายขั้นตอนการเปลี่ยนจาก IPV4 เป็น IPV6</li> <li>3.1 อุปกรณ์ไม่เพียงพอ</li> </ol>	4	4 16 คะแนน	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้าน	เรื่อง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ลำดับ
		สอนในปัจจุบัน  4. ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	3.2 ขาดงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์ 3.3 ขาดบุคลากรในการดำเนินการ 3.4 ความต้องการของผู้ใช้บริการ  4.1Spec เครื่องต่ำ เนื่องจาก Software ต้องการใช้ทรัพยากรที่สูงขึ้น 4.2 โปรแกรมเตอร์เก่าทำให้เสียค่าซ่อมบำรุง (ซ่อมไม่คุ้มค่า) 4.3 ระบบสายไฟ และสายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเสื่อมสภาพ 4.4 มีหนูกัดสายทำให้เกิดความเสียหาย			
ด้านบริการ	การให้บริการ	ผู้ให้บริการน้อย	1. มีสื่อที่เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น 2. ขาดการประชาสัมพันธ์ 3. จำนวนนักศึกษาน้อยลง 4. ขาดกิจกรรมเชิงรุก เช่น ขาดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ให้นักศึกษาเข้ามาค้นคว้า(โดยต้องมองในระดับนโยบายของมหาวิทยาลัย) Active Learning	4	4 16 คะแนน	งานวิทยบริการ
บุคลากร	ด้านบุคลากรไม่เพียงพอต่อการ	ไม่มีการหาอัตราทดแทน	บุคลากรเกษียณอายุราชการ	3	3 9 คะแนน	บริหารทั่วไป

ด้าน	เรื่อง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ลำดับ
	ปฏิบัติงาน					

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงินงบประมาณระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านนโยบายกฎหมายระเบียบข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานเช่นความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัยระบบงานระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลโดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- อื่น ๆ ตามบริบทของสถาบัน

โอกาส            สูงมาก = 5      สูง = 4            ปานกลาง = 3    น้อย = 2            น้อยที่สุด = 1

ผลกระทบ      สูงมาก = 5      สูง = 4            ปานกลาง = 3    น้อย = 2            น้อยที่สุด = 1

## แนวทางบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
2. นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

### 1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

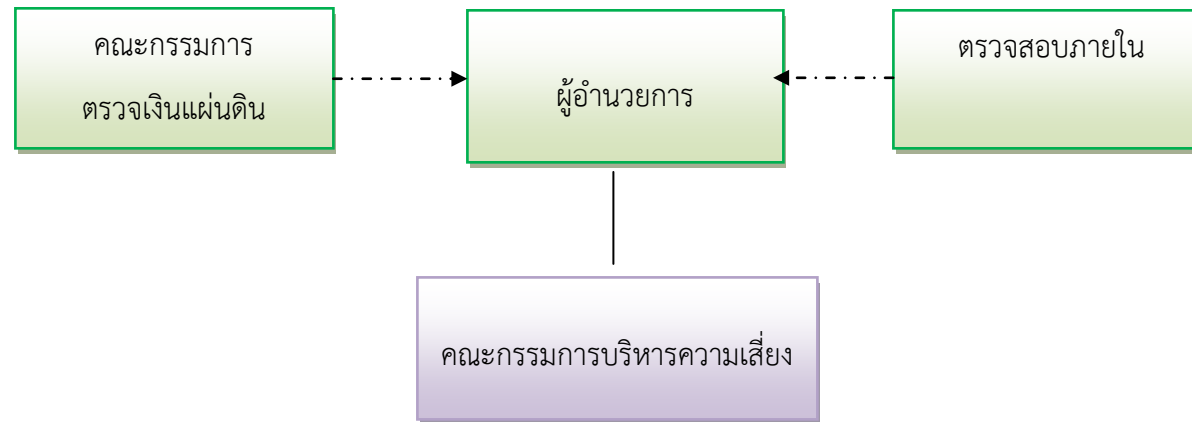
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย และระดับคณะ สำนัก สถาบัน ดังนี้

#### 1.1 ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการประกันคุณภาพการศึกษา เป็น ประธาน และ รองคณบดี/ รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน และหัวหน้าสำนักงาน คณะ/ สำนัก/สถาบัน เป็นกรรมการ ดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของอธิการบดีและสภามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

1.2 ระดับคณะ สำนัก สถาบัน รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ /สำนัก สถาบัน ประกอบด้วย คณบดี หรือ ผู้อำนวยการ เป็นประธาน ผู้แทนภาควิชา เป็นกรรมการ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี/ผู้อำนวยการ

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



### นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

#### สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

##### นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มีระบบในการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน โดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่สำคัญๆ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่นชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่าคุณค่า) ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้



1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. ให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

#### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้
2. เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
3. เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง
4. เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลง และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

#### หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมแต่ละระดับ มีดังต่อไปนี้

## กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้มหาวิทยาลัย มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง
5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง(แผนการบริหารความเสี่ยง)
6. การรายงาน
7. การติดตามผล และทบทวน

### มาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มี 5 องค์ประกอบดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

## กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

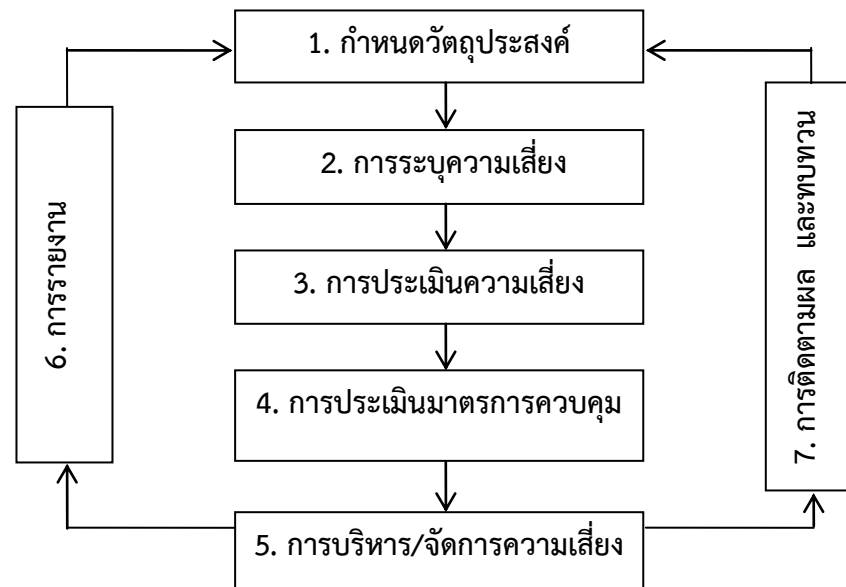
### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้มหาวิทยาลัยฯ มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์**เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน /งาน / โครงการ / กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัย หรือ คณะ / สำนัก / สถาบัน
2. **การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง**เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม
3. **การประเมินความเสี่ยง** เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม
4. **การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง** เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ ก่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. **การบริหาร / จัดการความเสี่ยง**(แผนการบริหารความเสี่ยง) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สถาบัน /สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน /งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ
6. **การรายงาน**เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

7. การติดตามผล และทบทวน เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

โดยมีแผนผังภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในภาพ



## ขั้นตอนการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

### 1. การกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัย มีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับ จนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล

อย่างไรก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์

ดังนั้นในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี

1.2 วัตถุประสงค์ระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน หรือ โครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ / กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

1.3 วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ(Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ช่วยให้สามารถระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิควิธี เช่นอาจคำนึงถึงหลัก SMART ได้แก่

Specific	:	มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
Measurable	:	สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
Achievable	:	สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
Reasonable	:	สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
Time constrained	:	มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

## 2. การระบุความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยงควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ก่อน

**2.1 ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมายตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง และลูกค้าเป็นต้น

2.2 Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการ เทคโนโลยีและคนในองค์กร เป็นต้น

2.3 Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น การผันผวนทางการเงินสภาพคล่อง อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงินบัญชี เป็นต้น

2.4 Hazard Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สิน และการก่อการร้าย เป็นต้น

**ตัวอย่าง ความเสี่ยงโดยทั่วไป**

- 1) การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์ หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- 2) การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- 3) การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) เกิดการทุจริตในองค์กร
- 5) การสูญเสียทรัพยากร
- 6) รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- 7) เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- 8) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติงาน

## 9) การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด

**2.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนด มาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

### ตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

- 1) บรรยากาศทางจริยธรรม
- 2) ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- 3) ความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 4) ราคา/มูลค่าของทรัพย์สิน
- 5) ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวเงินของทรัพย์สิน
- 6) ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- 7) สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- 8) สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- 9) กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- 10) ระเบียบต่างๆของทางราชการ
- 11) ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- 12) การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน
- 13) ความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน
- 14) การเปลี่ยนแปลงองค์กร การปฏิบัติงานหรือเทคโนโลยี
- 15) การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- 16) การประมาณการด้วยตัวเลขทางบัญชี

## 17) การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ

**2.3 การระบุความเสี่ยง** เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น รูปแบบการบริหารจัดการการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายใน

**วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง** มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมองเพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ Checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

และทรัพยากร

3. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-if”
4. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

## 3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

### 3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด



ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

**3.1.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก(1) ดังตาราง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อ ครั้ง
2	น้อย	2-3 ปี ต่อ ครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อ ครั้ง

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

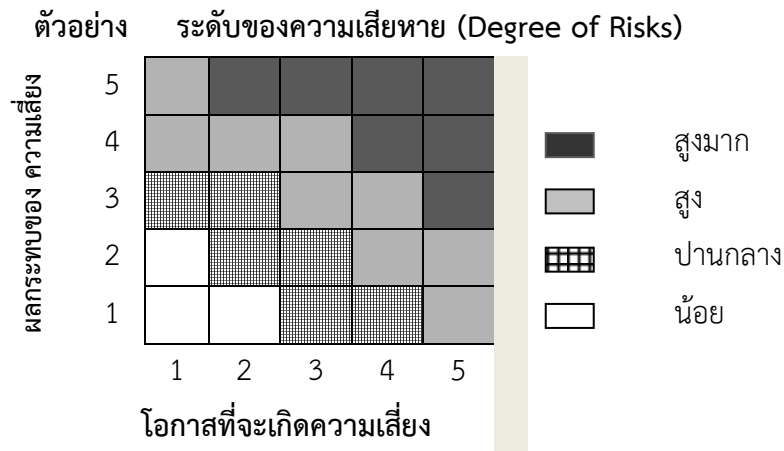
**3.1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)** หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่า ความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) ดังตาราง

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)** กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	>10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

3.1.3 ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย



หมายเหตุ สำหรับความคะแนนระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้อยู่ในระดับน้อยและปานกลางซึ่งคะแนนระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและระดับสูงมากจะถูกนำมาวางแผนและทำไปปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

### 3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่อง สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส / ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย /หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

#### การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงแสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงได้แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ 5 – 3 โดยเรียงลำดับ จากระดับ สูงมาก(5) สูง(4) ปานกลาง(3) น้อย(2) น้อยมาก(1) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหาย มาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ 3 และมีผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาส ระดับ 3 X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสียงตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

= ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ระดับของผลกระทบ (Impact)

### 3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย / หน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

### 3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย หรือ คณะ / สถาบัน / สำนัก เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร / จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

## 4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

4.1 การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

4.2 การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

4.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคตเช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมากและสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรก ตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น
2. พิจารณา หรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

3. ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

## 5. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง (แผนการบริหารความเสี่ยง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการณ์อยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกัน โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

**5.1 การบริหารความเสี่ยง** เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

- 5.1 การประเมินระดับความเสี่ยง
- 5.2 การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง
- 5.3 การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

**5.2 การจัดการกับความเสี่ยง** เป็นการเลือกลำดับก่อนหลัง กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวบรวมเป็น แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

**5.2.1 ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณา**การจะเลือก กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยง ที่มีประสิทธิผลนั้น ๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

- (1) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม
- (2) ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ

- (3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม
- (4) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้
- (5) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

**5.2.2 การเลือกจัดการกับความเสี่ยง** การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

(1) การยอมรับความเสี่ยง(Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง(Risk Reduction)เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง(Risk Sharing)เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง(Risk Avoidance)เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ /กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

**5.3 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง** เป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ ขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 5.2 มาประมวลผล แล้วจัดทำเป็นข้อกำหนด วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

**5.4 การจัดวางระบบการควบคุมภายใน**เป็นส่วนสำคัญที่จะต้องปรากฏในแผนการบริหารความเสี่ยง ในกลุ่มความเสี่ยงที่เลือกจัดการด้วยวิธีควบคุม ระดับความเสี่ยงที่สูงให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งดำเนินการตามแนวทางของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ใช้ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยมีประเด็นสำคัญ คือ

#### 5.4.1 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน มี 3 ประการ



- (1) เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน
- (2) เพื่อความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน
- (3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

#### 5.4.2 มาตรฐานการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

- (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
- (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- (3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- (4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- (5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

#### 5.4.3 ประเภทของการควบคุม มี 4 ลักษณะ

- (1) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) ใช้เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย
- (2) การควบคุมเพื่อการตรวจสอบ ติดตาม (Detective Control) ใช้ค้นหาให้พบความเสี่ยง
- (3) การควบคุมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง (Corrective Control) ใช้ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด
- (4) การควบคุมเพื่อแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน (Directive Control)

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างใดอย่างหนึ่งแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น

2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีความคุ้มครอง กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มหรือไม่
3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
4. สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผน การปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

## 6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผล การประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

6.1 หน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2546 ข้อ 6 การประเมินความเสี่ยง ความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานควรใช้แบบรายงานผลตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฯ

6.2 ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งควรกำหนด ทุก 6 เดือน 9 เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ

## การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

### การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง แบ่งเป็น

1.1 **ระดับมหาวิทยาลัย** ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงเสนอขอความเห็นชอบจากอธิการบดี และจัดส่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.) ทุกสิ้นปีงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยแบบฟอร์ม

1.1.1 แบบ RM 1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

1.1.2 แบบ RM 2 แผนบริหารความเสี่ยง

1.1.3 แบบ RM 3 การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

1.1.4 แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

1.1.5แบบ ปย.2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

1.2 **ระดับ คณะ/สำนัก/สถาบัน** ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากคณบดี/ผู้อำนวยการ และจัดส่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ทุก 6 เดือน 9 เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณซึ่งประกอบด้วย แบบฟอร์ม

1.2.1 แบบ RM 1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

1.2.2 แบบ RM 2 แผนบริหารความเสี่ยง

1.2.3 แบบ RM 3 การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

1.2.4 แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

1.2.5 แบบ ปย.2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

## 7. การติดตามผล และทบทวน

**การติดตามผล** เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของ การควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

7.1 เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

7.2 เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี

เป็นต้น

- การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน(Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

#### **การทบทวน**

เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี