



แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2562

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงาน

ประวัติความเป็นมา

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้เปลี่ยนชื่อสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมีการออกกฎ
กฎกระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ซึ่งมีสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนราชการหนึ่ง จึงได้ปรับ
โครงสร้างของหน่วยงานเดิมโดยรวม 2 หน่วยงานคือ สำนักวิทยบริการ และ สำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าด้วยกัน ภายใต้ชื่อ “สำนักวิทยบริการและ
เทคโนโลยีสารสนเทศ” โดยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 3 งาน คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวิทยบริการ และกลุ่มงาน
เทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสำนักงานอำนวยการ งานบริหารทั่วไป และงานวิทยบริการ อยู่ที่อาคาร 12
งานเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ที่อาคารศูนย์ภาษาและศูนย์คอมพิวเตอร์

ปรัชญา

ทรัพยากรสารสนเทศครบครัน ก้าวทันเทคโนโลยี มีมิตรไมตรีต่องานบริการ พัฒนางานอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาสำนักฯ เป็นแหล่งเรียนรู้ในการให้บริการทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พันธกิจ

1. เป็นแหล่งรวบรวม จัดระบบ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ เสริมสร้างบัณฑิต สนับสนุนงานวิจัย บริการความรู้ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. เป็นแหล่งสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่ตอบสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
3. เป็นแหล่งส่งเสริมและสนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อรวบรวม จัดระบบ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ สนับสนุนงานวิจัย และบริการความรู้ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. เพื่อส่งเสริมนักศึกษาและผู้ให้บริการ ให้มีศักยภาพในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
3. เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่ตอบสนองต่อ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
4. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป้าประสงค์

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

แนวทางบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
2. นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง กำหนดการบริหารความเสี่ยงไว้ 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย และระดับคณะ สำนัก สถาบัน ดังนี้

1.1 ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นประธาน

รองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน และหัวหน้าสำนักงาน คณะ/สำนัก/สถาบัน เป็นกรรมการ

ดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของอธิการบดีและสภามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

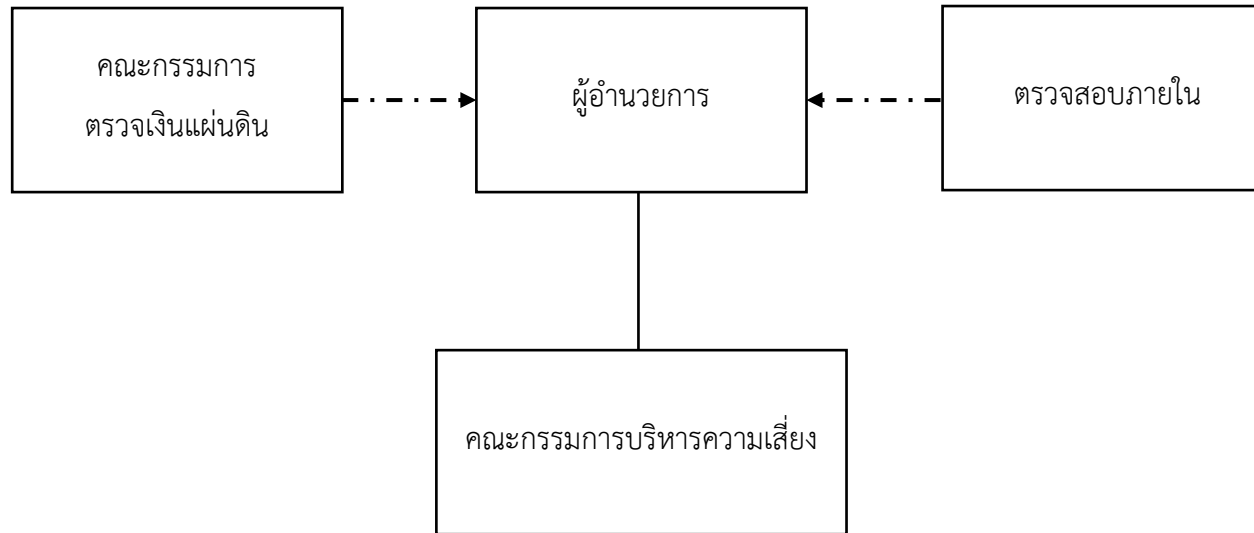
1.2 ระดับคณะ สำนัก สถาบัน รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ/สำนัก สถาบัน ประกอบด้วย

คณบดี หรือผู้อำนวยการ เป็นประธาน

ผู้แทนภาควิชา เป็นกรรมการ

ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี/ผู้อำนวยการ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงมีระบบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุและโอกาสที่สำนักฯ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า คุณค่า) ให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 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 ของหน่วยงานอย่างถูกต้อง และครบถ้วน

หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมแต่ละระดับ มีดังต่อไปนี้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้มหาวิทยาลัยมีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 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

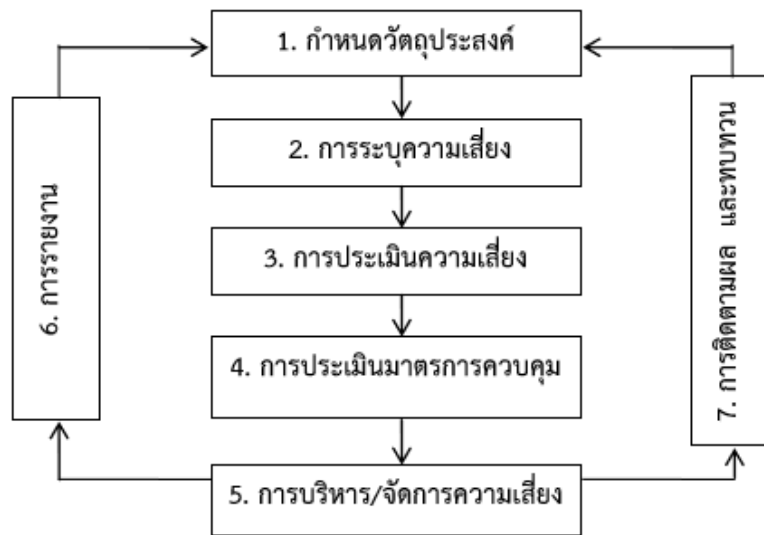
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้มหาวิทยาลัยมีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน /งาน / โครงการ / กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัย หรือ คณะ / สำนัก / สถาบัน
2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงเป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม
3. การประเมินความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม
4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ ก่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง(แผนการบริหารความเสี่ยง) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สถาบัน / สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน /งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ
6. การรายงานเป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบ ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

7. การติดตามผล และทบทวน เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

โดยมีแผนผังภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในภาพ



ขั้นตอนการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัย มีหลายระดับ ตั้งแต่ ระดับมหาวิทยาลัย ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับ จนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล อย่างไรก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวม บรรลุเป้าประสงค์

ดังนั้นในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี

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

1.3 วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ(Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงาน ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้สามารถระบุ 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 ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1.1 Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมายตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง และลูกค้า เป็นต้น

2.1.2 Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการ เทคโนโลยีและคนในองค์กร เป็นต้น

2.1.3 Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น การผันผวนทางการเงินสภาพคล่อง อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงินบัญชี เป็นต้น

2.1.4 Hazard Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สิน และการก่อการร้าย เป็นต้น ตัวอย่างความเสี่ยงโดยทั่วไป

- 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) ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- 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 ที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้อง กำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมใน หน่วยงานและดุลยพินิจการ ตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

3.1.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อ การบรรลุ

วัตถุประสงค์ขององค์การพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการ คาดการณ์ ล่วงหน้าถึง ความถี่ที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง(4) ปานกลาง(3)น้อย(2) และน้อย มาก(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	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณียกเว้น

3.1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลาย ประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้ หมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) ดังตาราง

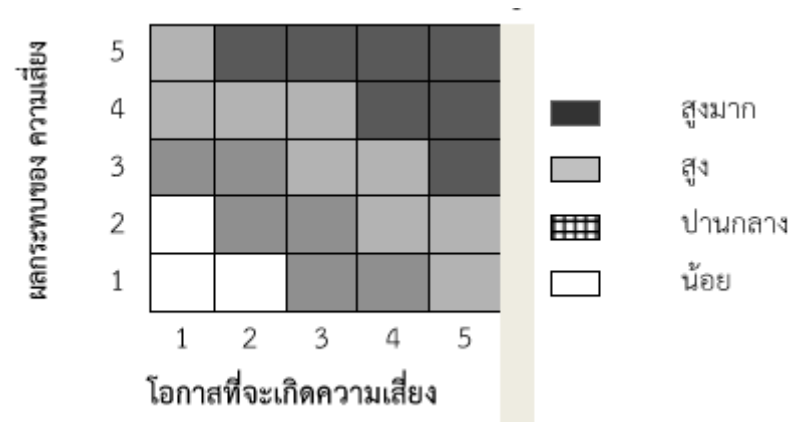
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

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

ตัวอย่าง ระดับของความเสียหาย (Degree of Risks)



หมายเหตุ สำหรับคะแนนระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้อยู่ในระดับน้อยและปานกลางซึ่งคะแนนระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และระดับสูงมากจะถูกนำมาวางแผนและนำไปปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood)

ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการ ประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส / ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกา / ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่

กำหนด

2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย /หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสียหาย ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของ ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายแสดงความสัมพันธ์ เช่นถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรง ของผลกระทบความเสี่ยงได้แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ 5 – 3 โดยเรียงลำดับ จากระดับสูงมาก(5) สูง(4) ปานกลาง(3) น้อย(2) น้อยมาก(1) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหาย มาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ 3 และมีผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาสระดับ 3 X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสียหายตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) = ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ระดับของผลกระทบ(Impact)

3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย / หน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย หรือ คณะ /สถาบัน / สำนัก เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสียหายระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร / จัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

4.การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้น่ามั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ 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 หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรก ตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง เหล่านั้น
2. พิจารณา หรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่
3. ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

5. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง (แผนการบริหารความเสี่ยง) การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกัน ความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

5.1 การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

- 5.1.1 การประเมินระดับความเสี่ยง
- 5.1.2 การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง
- 5.1.3 การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

5.2 การจัดการกับความเสี่ยง เป็นการเลือกลำดับก่อนหลัง กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการ บริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

5.2.1 ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณาการจะเลือกกลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลนั้น ๆ ควรต้องพิจารณาข้อมูล ดังต่อไปนี้

- 1) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม
- 2) ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ
- 3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม
- 4) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้
- 5) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

5.2.2 การเลือกจัดการกับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง(Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตาม ฝ้าระวัง ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาส ที่จะเกิดความเสียหาย 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 แล้วจัดทำเป็น ข้อกำหนด

วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสียง

5.4 การจัดวางระบบการควบคุมภายในเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องปรากฏในแผนการบริหารความเสี่ยง ในกลุ่มความเสี่ยงที่เลือกจัดการด้วยวิธี ควบคุมระดับความเสียงที่สูงให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ 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) ใช้ค้นหาให้พบความเสียง
- 3) การควบคุมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง (Corrective Control) ใช้ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด
- 4) การควบคุมเพื่อแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน (Directive Control)

ซึ่งวิธีการจัดการความเสียงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือก การ

ควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น
 ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่าย
 ของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

- 1) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับ
 ความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น
- 2) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุม กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผล ของ
 มาตรการดังกล่าวว่าคุ้มค่าหรือไม่
- 3) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
- 4) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการมาบริหารความเสี่ยง
 ตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้
 นำมาระบุงการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความ
 เสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการรวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหาร
 ความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำ ความเสี่ยงที่ยัง
 เหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

6.1 หน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน การควบคุม
 ภายใน พ.ศ. 2546 ข้อ 6 การประเมินความเสี่ยง ความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานควรใช้แบบรายงานผล ตามระเบียบ
 คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฯ

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
- 1.1.5 แบบ 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 เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

7.1 เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

7.2 เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใด ควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
- การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน(Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูป กิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบถามงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

การทบทวน เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

ด้านทรัพยากร : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แบบ RM 1
ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน 2561

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (สำนัก) พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
โครงการ/กิจกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ความพึงพอใจร้อยละ 70
หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/(ขั้นตอน หลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของ แต่ละขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
1. การตรวจสอบ การทำงานของ อุปกรณ์เครื่องแม่ ข่ายที่ให้บริการ ระบบสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัย	1. เพื่อตรวจสอบ อุปกรณ์เครื่องแม่ ข่ายให้พร้อมใช้ งาน	1. อุปกรณ์เครื่องแม่ข่าย เสื่อมสภาพ	1.1 อุปกรณ์เครื่องแม่ข่ายมี การใช้งานมานาน	F	5	5	25	1
			1.2 อุปกรณ์ล่าสุดมีไม่ สามารถจัดหาอุปกรณ์ใหม่มา ทดแทนได้		5	5	25	1

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/(ขั้นตอน หลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของ แต่ละขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
2. ป้องกันความ เสียหายของระบบ สารสนเทศและ ข้อมูลสารสนเทศ	1. เพื่อป้องกัน ความเสียหายของ ระบบสารสนเทศ และข้อมูล สารสนเทศ	1. หน่วยจัดเก็บข้อมูลของ เครื่องแม่ข่ายมีพื้นที่ไม่ เพียงพอต่อการใช้งาน	- มีการสำรองข้อมูลโดย อัตโนมัติทุกวันทำให้ปริมาณ ข้อมูลเพิ่มมากขึ้น	F	4	3	12	2

★ M = ประเภทความเสี่ยง

F - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

S - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

C - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

- - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

P& G - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

แผนบริหารความเสี่ยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน 2561

แบบ RM 2

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (สำนัก) พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
โครงการ/กิจกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ความพึงพอใจร้อยละ 70
หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★ วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
1.การตรวจสอบการทำงานของอุปกรณ์ เครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการ ระบบสารสนเทศของ มหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์ 1. เพื่อตรวจสอบ อุปกรณ์เครื่องแม่ข่ายให้ พร้อมใช้งาน	1. อุปกรณ์เครื่อง แม่ข่ายเสื่อมสภาพ	- อุปกรณ์เครื่องแม่ ข่ายมีการใช้งานมา นาน - อุปกรณ์ลำสมัยไม่ สามารถจัดทำ อุปกรณ์ใหม่มา ทดแทนได้	5	5	25	การลดหรือ ควบคุม (Treat)	1. วางแผนจัดทำ เครื่องแม่ข่ายเพื่อ ทดแทน 2. ดำเนินการถ่าย โอนและตรวจสอบ ข้อมูล	กันยายน 2562/ นายไพโรจน์ บุญฤทธิ์	

★ 4T คือ 1. การยอมรับ

(Take)

2. การลดหรือควบคุม (Treat)
3. การถ่ายโอนหรือกระจาย (Transfer)
4. การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate)

ลงชื่อ.....หัวหน้าส่วนราชการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชัย แก้วศิริรัตน์)

วัน.....เดือน.....พ.ศ.

ด้านการปฏิบัติงาน : การส่งเสริมการใช้ห้องสมุด

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด
ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน 2561

แบบ RM 1

ยุทธศาสตร์ที่1(สำนัก) ยกระดับคุณภาพการศึกษา
โครงการ/กิจกรรม การส่งเสริมการใช้ห้องสมุด
วัตถุประสงค์ 1.เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าใช้บริการ
2.เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย จำนวนผู้เข้าใช้บริการเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 6000 ครั้งต่อเดือน
หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของ แต่ละขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง
1.วางแผนการจัด กิจกรรมส่งเสริม การใช้ห้องสมุด	1.1 เพื่อให้ได้ แผนการจัด กิจกรรมส่งเสริม การใช้ห้องสมุดที่ ตรงกับความ ต้องการของ ผู้ให้บริการ	1.1 กิจกรรมส่งเสริมการใช้ ห้องสมุดไม่ครอบคลุมกับ ความต้องการ	1.1 ผู้ใช้บริการให้ข้อมูลไม่ ชัดเจน	○	3	3	9	5
			1.2 ผู้ใช้บริการไม่ให้ความ ร่วมมือในการให้ข้อมูล	○	3	4	12	4
2. ดำเนินการตาม	2.1เพื่อส่งเสริมให้	2.1จำนวนผู้ให้บริการ	2.1 การประชาสัมพันธ์	○	4	4	16	3

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ (ขั้นตอนหลัก) (1)	วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน (2)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์) (3)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (4)	★ ประเภท ของความ เสี่ยง (5)	การประเมินความเสี่ยง (6)								
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง					
แผนกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด 3. การติดตามและประเมินผล	ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น 3.1 เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด	ห้องสมุดมีจำนวนน้อย 3.1 ข้อมูลการประเมินผลการจัดกิจกรรมไม่ชัดเจน	กิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุดไม่ทั่วถึง	○	4	5	20	2					
			2.2 กิจกรรมและช่วงเวลาไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ						○	5	5	25	1
			2.3 ผู้ใช้บริการไม่เห็นถึงประโยชน์ในการใช้บริการห้องสมุด										
			3.1 ผู้ใช้บริการไม่ให้ความร่วมมือในการประเมินผล	○	3	3	9	5					

★ M = ประเภทความเสี่ยง

F - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

S - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

C - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

O - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

P&G - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

แผนบริหารความเสี่ยงการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด
ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน 2561

แบบ RM 2

ยุทธศาสตร์ที่1(สำนัก)	ยกระดับคุณภาพการศึกษา
โครงการ/กิจกรรม	การส่งเสริมการใช้ห้องสมุด
วัตถุประสงค์	1. เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าใช้บริการ 2. เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	จำนวนผู้เข้าใช้บริการเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 6000 ครั้งต่อเดือน
หน่วยงาน	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
กิจกรรมส่งเสริมการใช้ ห้องสมุด วัตถุประสงค์ 1. เพื่อส่งเสริมให้ ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ ห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น	1.1 จำนวน ผู้ใช้บริการห้องสมุด มีจำนวนน้อย	1.1 การ ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมส่งเสริม การใช้ห้องสมุดไม่ ทั่วถึง	4	4	16	การลดหรือ ควบคุม (Treat)	1.1.1 จัดทำป้าย บอกตำแหน่งของ ห้องสมุด 1.1.2 ป้ายแสดง บริการทั้งหมดของ	กรกฎาคม 2562/ นายอำนาจ บุญณรงค์ นายอนุวัฒน์ จำปาเกตุ กรกฎาคม 2562/	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละ วัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความ เสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
		1.2 กิจกรรมและ ช่วงเวลาไม่ตรงกับ	4	5	20	การลดหรือ ควบคุม	ห้องสมุด 1.1.3 ประชาสัมพันธ์การ สืบค้นทรัพยากร สารสนเทศ ผ่าน เพจสำนักวิทย บริการฯ,จดหมาย ข่าว,แผ่นพับ, เว็บไซต์สำนักวิทย บริการฯ	นายอำนาจ บุญณรงค์ นายอนุวัฒน์ จำปาเกตุ มกราคม 2562/ นางกาญจนา นรินทร์	
							1.2.1 วางแผนการ	มกราคม 2562/นาง	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
		ความต้องการของ ผู้ให้บริการ 1.3 ผู้ให้บริการไม่ เห็นถึงประโยชน์ใน การใช้บริการ ห้องสมุด	5	5	25	(Treat) การลดหรือ ควบคุม (Treat)	สำรวจความ ต้องการในการ จัดกิจกรรมและ กำหนดตารางเวลา ให้กับนักศึกษาและ อาจารย์ 1.3.1 จัดกิจกรรม Library on Tour แนะนำบริการและ การสืบค้น 1.3.2 จัดกิจกรรม อาเซียนศึกษา แนะนำบริการมุม อาเซียน 1.3.3 จัด นิทรรศการข้อมูล	กาญจนา นรินทร์ มกราคม 2562/ นางสาวภค ภัทรเพิ่มพูล มีนาคม2562/ นางสาวรุจิรา อุบแก้ว มีนาคม2562/ นายอนุวัฒน์ จำปาเกตุ	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							ท้องถิ่นจังหวัด ราชบุรี 1.3.4 อบรมการใช้ ฐานข้อมูล วิทยานิพนธ์ ออนไลน์ให้กับ นักศึกษา 1.3.5 อบรมการใช้ ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์เพื่อ การสืบค้นให้กับ อาจารย์ 1.3.6 กิจกรรม ส่งเสริมการใช้ วารสารและ	กุมภาพันธ์ 2562/ นางกาญจนา นรินทร์ พฤษภาคม 2562/ นางกาญจนา นรินทร์ กุมภาพันธ์/ 2562/ นายอำนาจ บุญณรงค์	

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก ของขั้นตอน (1)	ความเสี่ยง(ของแต่ละวัตถุประสงค์) (2)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง) (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			★วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (5)	วิธีการควบคุม การจัดการความ เสี่ยง (6)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (7)	หมายเหตุ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
							สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง		

- ★ 4T คือ 1. การยอมรับ (Take)
 2. การลดหรือควบคุม (Treat)
 3. การถ่ายโอนหรือกระจาย (Transfer)
 4. การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate)

ลงชื่อ.....หัวหน้าส่วนราชการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชัย แก้วศิริรัตน์)
 วัน.....เดือน.....พ.ศ.

เกณฑ์ประเมินโอกาส และผลกระทบ
แผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ระบบสารสนเทศหรือข้อมูลในระบบเกิดความเสียหายทั้งหมดไม่สามารถเรียกคืนกลับมาใช้ได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	ระบบสารสนเทศหรือข้อมูลในระบบเกิดความเสียหายบางส่วนสามารถเรียกคืนกลับมาใช้ได้
3	ปานกลาง	ผู้ใช้บริการไม่สามารถเข้าใช้งานระบบได้หรือการบันทึกข้อมูลในระบบไม่ได้
2	น้อย	ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้งานระบบได้แต่มีกระบวนการเพิ่มขึ้นจากการใช้งานปกติหรือการบันทึกข้อมูลในระบบมีความล่าช้า ข้อมูลไม่สมบูรณ์ ข้อมูลมีความผิดพลาด
1	น้อยมาก	ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้งานระบบได้ตามปกติหรือการบันทึกข้อมูลในระบบได้แต่มีความล่าช้า ผู้ใช้ต้องรอการประมวลผลข้อมูล

เกณฑ์ประเมินโอกาส และผลกระทบ
แผนบริหารความเสี่ยง เรื่อง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานไม่สามารถแก้ไขได้ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและต้องใช้เวลาในการแก้ไข
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและแก้ไขได้ในระยะอันสั้น
2	น้อย	มีผลกระทบบางส่วนต่อการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน