



แผนการบริหารความเสี่ยง

สำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ 2555

คำนำ

สภาพการณ์ปัจจุบัน ทั้งด้านทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมระดับโลก การบริหารความเสี่ยง เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการบริหารจัดการองค์กร ช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานขององค์กรทำให้สามารถผลักดันกิจกรรมที่จะดำเนินการในอนาคตให้สอดคล้องและสามารถควบคุมได้ ซึ่งการดำเนินการตามกรอบจะเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสที่จะดำเนินการให้บริการแก่ประชาชนที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการตัดสินใจซึ่งส่งผลให้ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานดีขึ้น การวางแผนและการจัดการมีประสิทธิภาพ พัฒนารฐานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับองค์กร และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตัวชี้วัด

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวិชาการ) พ.ศ.2555 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงให้สามารถทำความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง เพื่อและนำไปใช้ในการผลักดันยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป

สำนักงานทะเบียนและประมวลผล
(สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

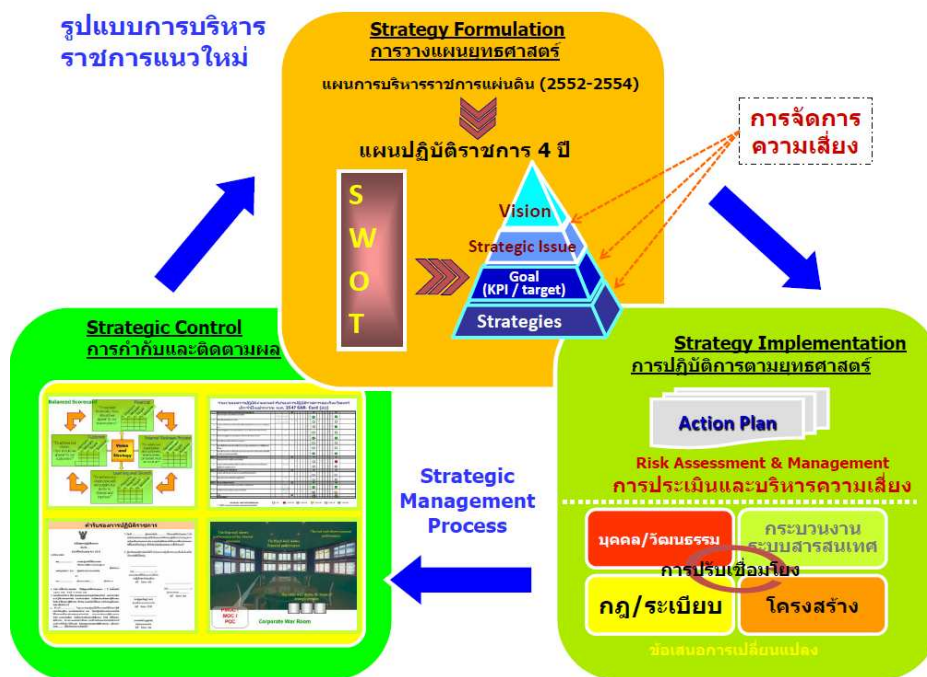
1.การบริหารความเสี่ยงองค์กร	1
2.กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ	12
2.1 หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรง	13
2.2 การระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง	17
2.3 แผนภูมิความเสี่ยง	19
2.4 แผนการบริหารความเสี่ยง	20
ภาคผนวก	23
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	24

บทนำ

การบริหารความเสี่ยงองค์กร Enterprise Risk Management

1. หลักการและเหตุผล

ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีการการปฏิรูประบบราชการไทย เพื่อพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2552-2554)



แผนภาพ การบริหารราชการแนวใหม่

การบริหารความเสี่ยง เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการบริหารจัดการองค์กร ช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานขององค์กรทำให้สามารถผลักดันกิจกรรมที่จะดำเนินการในอนาคตให้สอดคล้องและสามารถควบคุมได้ ซึ่งการดำเนินการตามกรอบจะเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสที่จะดำเนินการให้บริการแก่ประชาชนที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจซึ่งจะส่งผลให้ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานดีขึ้น การวางแผนและการจัดการมีประสิทธิภาพ พัฒนารูข้อมมูลที่จำเป็นสำหรับองค์กร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตัวชี้วัด

การบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารราชการของประเทศไทย มีรูปแบบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) **การบริหารความเสี่ยงในเชิงยุทธศาสตร์** จัดทำโดยสำนักงาน ก.พ.ร.อันเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

(2) **ระบบการควบคุมภายในภาครัฐราชการ** โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (ส.ต.ง.) กำหนดให้ภาครัฐจัดทำระบบควบคุมภายในที่มีรูปแบบเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแต่ละหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ พันธกิจ และกิจกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการกระจายอำนาจให้แก่ส่วนราชการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ระบบควบคุมภายในจึงมีความสำคัญอย่างมากที่ต้องกำหนดให้ครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างเพื่อช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับพันธกิจ

(3) **การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ** โดยสำนักงาน ก.พ.ร. สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการไปตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

(4) **การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล** โดยสำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานปลัดนายกรัฐมนตรี ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงพร้อมกับการของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ

2. ความหมาย

คำศัพท์สองคำที่มีความเกี่ยวข้องกับความเสี่ยง คือ คำว่า “ภัย” (Peril) และอันตราย (Hazard) เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงต้องทำการประเมินผลบนพื้นฐานของสองคำนี้

ภัย (Peril) หมายถึง สาเหตุของความสูญเสีย ซึ่งภัยพื้นฐาน ได้แก่ ไฟ ไฟฟ้า พายุไต้ฝุ่น แผ่นดินไหว เป็นต้น

อันตราย (Hazard) หมายถึง สภาวะที่สร้างหรือเสริมโอกาสที่ความไม่แน่นอนจะนำไปสู่ความสูญเสีย แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ อันตรายทางกายภาพ อันตรายทางศีลธรรม และอันตรายทางกฎหมาย

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคตและอาจส่งผลในด้านลบที่ไม่ต้องการ

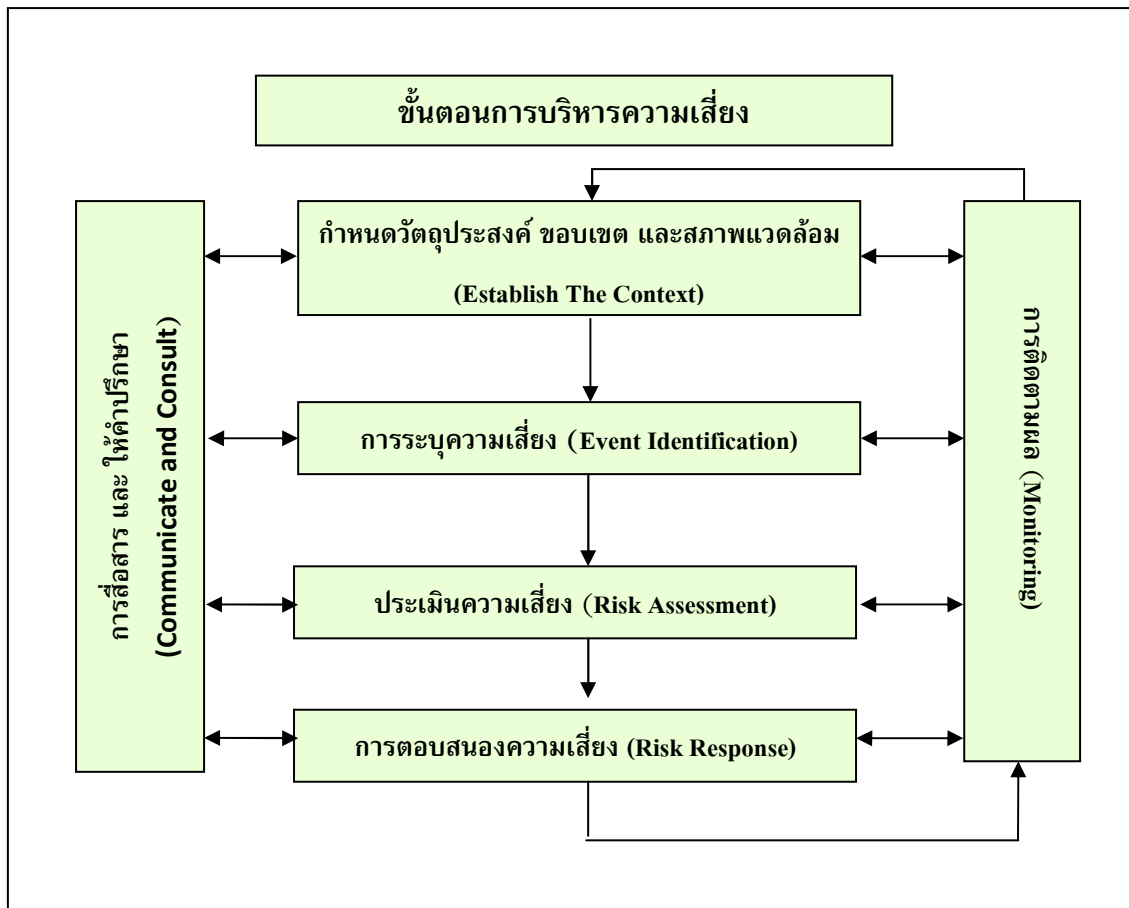
การเสี่ยง หมายถึง ตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวังซึ่งผลของการตัดสินใจนั้น อาจเป็นไปได้ตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้ เช่น การเสี่ยงโชคพนัน การเสี่ยงอันตราย เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นโดยฝ่ายบริหารเพื่อประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร โดยออกแบบมาระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นมีผลกระทบต่อองค์กร และจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way) เป็นมาตรฐานสากลซึ่งคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้นำมาเป็นมาตรฐานของระบบการจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดให้หน่วยงานต่างๆนำไปจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมองค์กร 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) การระบุความเสี่ยง 4) การประเมินความเสี่ยง 5) ตอบสนองความเสี่ยง 6) กิจกรรมควบคุม 7) ข้อมูลและการสื่อสาร 8) การติดตามผล

3. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)



แผนภาพ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
- 2) การระบุความเสี่ยง (Event Identification)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
- 5) การติดตามผล (Monitoring)

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายองค์กรก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์พิจารณาได้หลายระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กร (Corporate Level) ระดับส่วน (Division Level) ระดับโครงการ (Project Level) ระดับกิจกรรม/กระบวนการ (Activity/Process) ระดับตัวชี้วัดในการดำเนินงาน (Key Performance Indication) เป็นต้น

3.2 การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงขององค์กรว่ามีเหตุการณ์หรืออุปสรรคใดที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และให้ครอบคลุมในทุกประเภทของความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการนำไปบริหารจัดการได้

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

- **วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง** มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ให้เหมาะสม ดังนี้

- 1) การระบุความเสี่ยงโดยการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- 2) การระบุความเสี่ยงโดยข้อมูลในอดีต (Past Data)
- 3) การระบุความเสี่ยงโดยใช้รายการตรวจสอบ (Checklist) ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
- 4) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis)
- 5) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis)
- 6) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ (What if)

3.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง การประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณโดยพิจารณาจากทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร

- **การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach)** จะไม่มีการระบุค่าของความเสี่ยงหายออกมาเป็นตัวเลขแต่ระบุออกเป็นระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และระดับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น
- **การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Approach)** จะระบุค่าของความเสี่ยงหายเป็นตัวเลข (โดยเฉพาะตัวเงิน) และโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดออกมาในรูปของความน่าจะเป็น (Probability) ซึ่งเป็นรูปตัวเลขเช่นกัน
- **โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood)** เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ เชิงปริมาณ

โอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้นของความเสี่ยง	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน	5
สูง	ระหว่าง 1-6 เดือน ต่อ ครั้ง	4
ปานกลาง	ระหว่าง 6-12 เดือน ต่อครั้ง	3
น้อย	มากกว่า 1 ปี ต่อครั้ง	2
น้อยมาก	มากกว่า 5 ปี ต่อครั้ง	1

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ เชิงคุณภาพ

โอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้นของความเสี่ยง	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	4
ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดบางครั้ง	3
น้อย	อาจมีโอกาาเกิดแต่นานๆ ครั้ง	2
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	1

- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากเพียงใด

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงปริมาณ

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท	5
สูง	น้อยกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	น้อยกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท	3
น้อย	น้อยกว่า 10,000 – 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงคุณภาพ

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต	5
ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	4
ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	3
น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	2
น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	1

- การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
1-3	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	เหลือง
4-9	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เขียว, ฟ้า
10-16	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	ส้ม
17-25	สูงมาก	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง), ถ้ายโอนความเสี่ยง	แดง

3.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้นการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีร่วมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมอื่นที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

2) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

การไม่ต้องการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้

3) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมทั้งกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

4) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

3.5 การติดตามผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสมและการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับองค์กร และเพื่อให้ทราบว่าการเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อกระบวนการวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ 2 ลักษณะ คือ

- การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

- การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์

ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การจำแนกประเภทการบริหารความเสี่ยง (Classifying)

- 1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์
- 2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
- 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) ด้านกระบวนการ

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และดำเนินการวางมาตรการบริหารความเสี่ยง

2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

- การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการหลักขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการกำกับดูแลตนเองที่ดีที่สุด
- จะต้องมีการจัดทำแผนธรรมาภิบาล และ/หรือแผนบริหารความเสี่ยงในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี
- ต้องมีการวิเคราะห์โอกาสหรือแนวโน้มที่จะประทุพผิตหลักธรรมาภิบาล ซึ่งส่งผลกระทบต่อรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร และผู้ปฏิบัติงาน
- หลักธรรมาภิบาลที่ต้องนำมาวิเคราะห์หาปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความยุติธรรม ความสามัคคี ความมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ การมุ่งเน้นผลงาน ความคล่องตัว การทุจริตคอร์รัปชัน

3) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อให้สามารถบริหารจัดการในเรื่องของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง ปลอดภัย และใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์
- มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำจัด ป้องกัน หรือลดการเกิดความเสียหายในรูปแบบต่างๆ โดยสามารถฟื้นฟูระบบสารสนเทศ และการสำรอง และกู้คืนข้อมูลจากความเสียหาย (Backup and Recovery)
- มีการจัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)
- มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูล เช่น ระบบป้องกันไวรัส (Anti-Virus Sytem) ระบบไฟฟ้าสำรอง เป็นต้น
- มีการกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights)

4) ความเสี่ยงด้านกระบวนการ

- การบริหารความเสี่ยงของกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด
- ครอบคลุมประเด็นของการออกแบบและนำระบบควบคุมมาใช้ ตามปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการควบคุม ความคุ้มค่าของการควบคุม การทันการณ์ของการติดตามและบอกเหตุความสม่ำเสมอของกลไกการควบคุม การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน

5. สรุป ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
2 การระบุความเสี่ยง (Event Identification)	ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย (1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายการตรวจสอบ (Checklist) เช่น <i>จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น</i> (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if) จำแนกประเภท (1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ด้านกระบวนการ
3 ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง (1) ประเมินโอกาส (1-5) (2) ผลกระทบ (1-5) (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) (4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) ตามแบบฟอร์ม RM1 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง
4 ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment)	จัดการความเสี่ยง (1) ความเสี่ยงต่ำ : <i>ยอมรับความเสี่ยง</i> (2) ความเสี่ยงปานกลาง : <i>ยอมรับความเสี่ยง</i> โดยมีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : <i>ควบคุมความเสี่ยง</i> โดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยง สูงมาก : <i>ควบคุมความเสี่ยง</i> โดยมีแผนการควบคุม <i>ถ่ายโอนความเสี่ยง</i> จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM2 - กำหนดมาตรการการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ รายงานการควบคุมภายใน
5 ติดตามความเสี่ยง (Risk)	ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง (1) รายงาน รอบ 6, 9 เดือน - รายงานผู้บริหาร ตามแบบฟอร์ม RM3 (2) รายงาน รอบ 12 เดือน 1. รายงานผู้บริหาร ตามแบบฟอร์ม RM3 2. รายงานผลการควบคุมภายใน

6. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐจัดวางระบบการควบคุมภายใน และให้รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งระบบการการควบคุมภายในถึงแม้ว่าจะมีประสิทธิภาพมากเพียงใดก็ไม่อาจจะป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเหนือความคาดหมายได้ การกำหนดเกณฑ์การควบคุมส่วนใหญ่กำหนดจากประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องจัดให้มีระบบและการจัดการบริหารความเสี่ยงโดยจักต้องมีการระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงและโอกาสทั้งหมดที่เป็นไปได้ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ส่วนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือตัวชี้วัดด้วยเครื่องมือต่างๆ เพื่อจัดวางระบบควบคุมภายในต่อไป

บทที่ 2
กระบวนการบริหารความเสี่ยง
สำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนางานวิชาการ)

2.1 หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)				
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
1	ด้านกลยุทธ์											
1.1	คณะ/สาขาวิชาดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อเสนอขออนุมัติไม่ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	S1	ขออนุมัติไม่ทันภายในภาคการศึกษาปลาย 2553	ขออนุมัติไม่ทันภายในภาคการศึกษาต้น 2554	ขออนุมัติไม่ทันภายในภาคการศึกษาปลาย 2554	ขออนุมัติไม่ทันภายในภาคการศึกษาต้น 2555	ขออนุมัติไม่ทันภายในภาคการศึกษาปลาย 2555	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
2	ด้านกระบวนการ											
	ด้านการเงินและงบประมาณ											
2.1	ความไม่ปลอดภัยในการรับชำระเงินสด	O1	<10,000	>10,000-50,000	>50,000-100,000	>100,000-300,000	>300,000	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
2.2	เงินยืมตรงจ่าย	O2	2%	3%	4%	5%	>5%	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)				
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
2.3	การจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัยและการตัดโอนเงินให้สำนักล่าช้าทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	03	ตัดโอนเงินภายใน 15 วัน	ตัดโอนเงินภายใน 20 วัน	ตัดโอนเงินภายใน 25 วัน	ตัดโอนเงินภายใน 30 วัน	ตัดโอนเงิน >30 วันขึ้นไป	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
2.4	ธนาคาร หรือ หน่วยที่รับชำระเงิน ไม่ส่งข้อมูล การชำระเงินตามกำหนด หรือส่งข้อมูลผิด	04	ส่งข้อมูลช้า 1-3 วัน	ส่งข้อมูลช้า 4-6 วัน	ส่งข้อมูลช้า 7-9 วัน	ส่งข้อมูลช้า 10-12 วัน	ส่งข้อมูลช้ากว่า 12 วันขึ้นไป	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ด้านพัสดุ												
2.5	ขาดการวางแผนการจัดหาพัสดุที่มีประสิทธิภาพ	05	มีแผนการจัดหาพัสดุ	มีคณะกรรมการจัดหาพัสดุ	มีการสำรวจพัสดुकงเหลือแต่ไม่ดำเนินการตามแผนการจัดหาพัสดุ	มีแผนการจัดหาพัสดุแต่ไม่ดำเนินการตามแผน	ไม่มีแผนการจัดหาพัสดุ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)				
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
ด้านบุคคล												
2.6	อัตราการเกษียณอายุราชการ ของข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถใน 2-3 ปีข้างหน้า	O6	ไม่มีผู้ เกษียณ อายุ ราชการ	เกษียณ อายุ ราชการ 1 คน	เกษียณ อายุ ราชการ 2 คน	เกษียณ อายุ ราชการ 3 คน	เกษียณ อายุ ราชการ >3 คนขึ้นไป	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ด้านความปลอดภัย												
2.7	ระบบการจัดการด้านการ ป้องกันอัคคีภัยภายในอาคาร พิมล กลกิจ ยังไม่สมบูรณ์	O7	เตือนร้อน ราคาสูง หรือระดับ น้อยมาก	บาดเจ็บ เล็กน้อย หรือระดับ น้อย	บาดเจ็บ ต้องรักษา ทางการ แพทย์หรือ ระดับปาน กลาง	บาดเจ็บ สาหัสหรือ ระดับสูง	อันตราย ถึงชีวิต หรือ ระดับสูง มาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
2.8	ระบบจัดการสิ่งแวดล้อมที่ ปลอดภัยในการทำงานยังไม่ สมบูรณ์	O8	เตือนร้อน ราคาสูง หรือระดับ น้อยมาก	บาดเจ็บ เล็กน้อย หรือระดับ น้อย	บาดเจ็บ ต้องรักษา ทางการ แพทย์หรือ ระดับปาน กลาง	บาดเจ็บ สาหัสหรือ ระดับสูง	อันตราย ถึงชีวิต หรือ ระดับสูง มาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)				
			1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
3	ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ											
3.1	ความผิดพลาดของ Hardware Software Network และ Peopleware	T1	ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน	มีผลกระทบต่อการงานเล็กน้อย	มีผลกระทบต่อการงานบางหน่วยงาน	มีผลกระทบต่อการงานหลายหน่วยงาน	เกิดผลเสียหายต่อระบบการทำงานทั้งองค์กร	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4	ด้านธรรมาภิบาล											
4.1	ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศต่างๆ ยังต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันต่อสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	G1	มีการปรับปรุงทุกปี	มีการปรับปรุง 2 ครั้ง/ปี	มีการปรับปรุง 3-4 ครั้ง/ปี	มีการปรับปรุง 5-10 ครั้ง/ปี	ไม่มีการปรับปรุง >10 ครั้ง/ปี	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.2	การสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ	G2	1 ช่องทาง	2 ช่องทาง	3 ช่องทาง	4 ช่องทาง	>4ช่องทางขึ้นไป	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

RM1

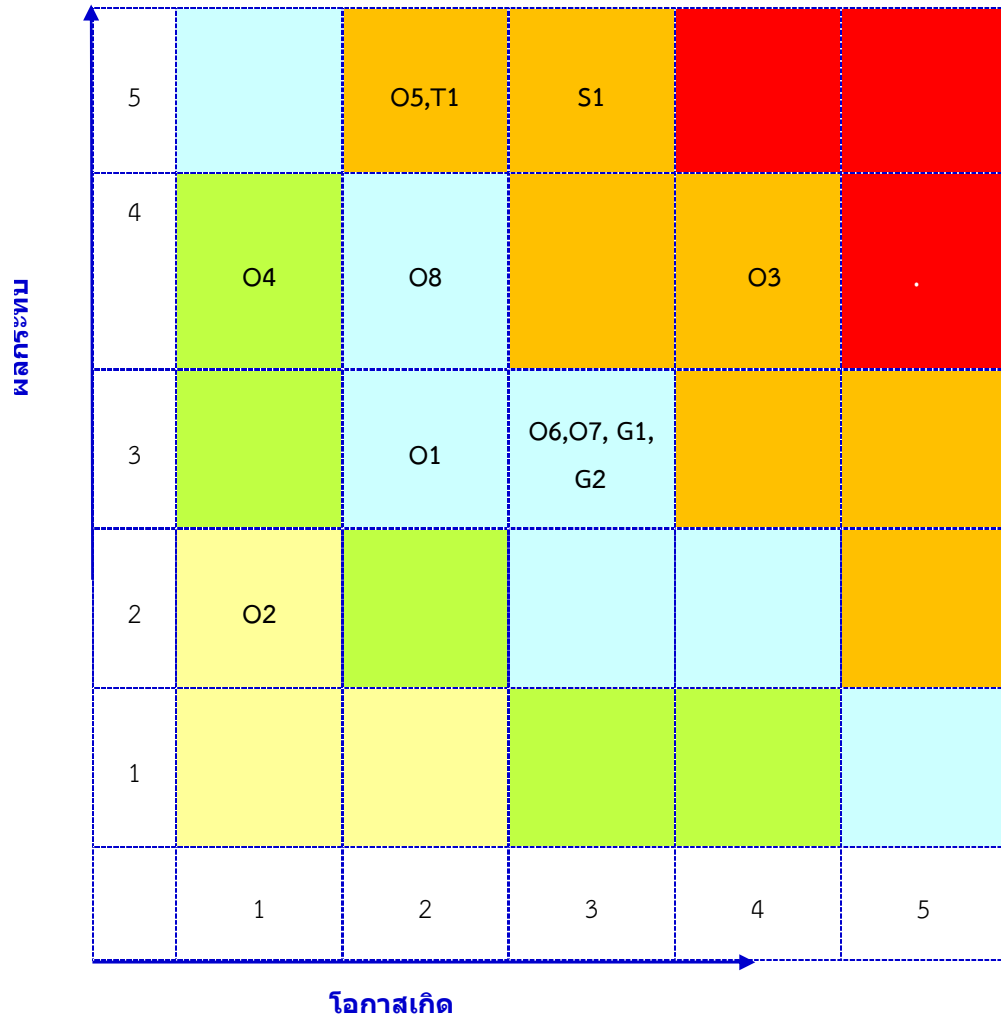
2.2 การระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงของสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนานาวิชาการ)

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์					
1.1 การดำเนินการเสนอขออนุมัติหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา (TQF) พ.ศ.2552	1.1.1 คณะ/สาขาวิชาดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อเสนอขออนุมัติไม่ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	3	5	15	S1
2. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ (การปฏิบัติงาน)					
ด้านการเงินและงบประมาณ					
2.1 เพื่อให้ระบบการบริหารการเงินและงบประมาณมีประสิทธิภาพ	2.1.1 ความไม่ปลอดภัยในการรับชำระเงินสด	2	3	6	O1
	2.1.2 เงินยืมตรงจ่าย	1	2	3	O2
	2.1.3 การจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัยและการตัดโอนเงินให้สำนักล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4	4	16	O3
2.2 เพื่อให้การตัดยอดหนี้ของนักศึกษาที่ชำระเงินผ่านธนาคารมีประสิทธิภาพ	2.2.1 ธนาคาร หรือ หน่วยงานที่รับชำระเงิน ไม่ส่งข้อมูล การชำระเงินตามกำหนด หรือส่งข้อมูลผิด	1	4	4	O4
ด้านพัสดุ					
2.3 เพื่อให้การจัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง การควบคุมการจำหน่ายพัสดุ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ	2.3.1 ขาดการวางแผนการจัดหาพัสดุที่มีประสิทธิภาพ	2	5	10	O5

2.2 การระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงของสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส
ด้านบุคคล 2.4 เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อสำนักฯ	2.4.1 อัตราการเกษียณอายุราชการของข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถใน 2-3 ปีข้างหน้า	3	3	9	O6
ด้านความปลอดภัย 2.5 เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรและผู้มารับบริการ	2.5.1 ระบบการจัดการด้านการป้องกันอัคคีภัยภายในอาคารพิมล กลกิจ ยังไม่สมบูรณ์	3	3	9	O7
	2.5.2 ระบบจัดการสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงานยังไม่สมบูรณ์	2	4	8	O8
3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3.1 เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการ	3.1.1 ความผิดพลาดของ Hardware Software Network และPeopleware	2	5	10	T1
4. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล 4.1 เพื่อให้การบริหารงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.1.1 ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศต่างๆ ยังต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันต่อสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3	3	9	G1
	4.2.1 การสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ	3	3	9	G2

2.3 แผนภูมิความเสี่ยงสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)



- หมายเหตุ
- S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
 - L หมายถึง ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
 - T หมายถึง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - O หมายถึง ความเสี่ยงด้านกระบวนการ

2.4 แผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 1.1 การดำเนินการเสนอขออนุมัติหลักสูตรตาม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา(TQF)พ.ศ. 2552	1.1.1 คณะ/สาขาวิชาดำเนินการ ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อเสนอขออนุมัติไม่ ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	1.1.1.1 จัดอบรม/สัมมนาอาจารย์และ เจ้าหน้าที่ สร้างความเข้าใจ กำกับ ติดตาม	พัฒนาวิชาการ	30 ก.ย.55
2. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ (การปฏิบัติงาน)				
ด้านการเงินและงบประมาณ 2.1 เพื่อให้ระบบการบริหารการเงินและ งบประมาณมีประสิทธิภาพ	2.1.1 ความไม่ปลอดภัยในการรับชำระ เงินสด 2.1.2 เงินยืมตรงจ่าย	2.1.1.1 มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบนำเงิน เก็บเข้าเซฟทุก 3 ชั่วโมง 2.1.1.2 แจ้งผู้มารับบริการให้นำเงินฝาก ธนาคารก่อนแล้วนำหลักฐานมาติดต่อกำเงิน ในกรณีการเงินเกิน 10,000 บาท 2.1.2.1 กำชับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ 2.1.2.2 รายงานลูกหนี้เงินยืมทุกเดือนพร้อม ทั้งรายงานบุคลากรที่ยืมเงินแล้วไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบ	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
	2.1.3 การจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัยและการตัดโอนเงินให้สำนักฯล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2.1.3.1 เร่งรัดและปรึกษาหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55
2.2 เพื่อให้การตัดยอดหนี้ของนักศึกษาที่ชำระเงินผ่านธนาคารมีประสิทธิภาพ	2.2.1 ธนาคาร หรือ หน่วยที่รับชำระเงินไม่ส่งข้อมูล การชำระเงินตามกำหนด หรือส่งข้อมูลผิด	2.2.1.1 มีการประชุมร่วมกับธนาคาร หรือ หน่วยที่รับชำระเงิน เพื่อหาทางแก้ไข	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55
ด้านพัสดุ 2.3 เพื่อให้การจัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง การควบคุมการจำหน่ายพัสดุ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ	2.3.1 ขาดการวางแผนการจัดหาพัสดุที่มีประสิทธิภาพ	2.3.1.1 จัดทำแผนการบริหารจัดการด้านพัสดุ	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55
ด้านบุคคล 2.4 เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อสำนักฯ	2.4.1 อัตราการเกษียณอายุราชการของข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถใน 2-3 ปีข้างหน้า	2.4.1.1 จัดทำแผนการจัดสรรอัตรากำลัง 4 ปีของสำนักฯ เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55
ด้านความปลอดภัย 2.5 เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรและผู้มารับบริการ	2.5.1 ระบบการจัดการด้านการป้องกันอัคคีภัยภายในอาคารพิมล กลกิจ ยังไม่สมบูรณ์	2.5.1.1 กำหนดมาตรการการป้องกันอัคคีภัย และจัดทำแผนป้องกันและระบบป้องกันอัคคีภัย	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
	2.5.2 ระบบจัดการสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงานยังไม่สมบูรณ์	2.5.2.1 เพิ่มมาตรการรักษาความปลอดภัยระบบจัดการสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงานให้สมบูรณ์มากขึ้น	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55
3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3.1 เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการ	3.1.1 ความผิดพลาดของ Hardware Software Network และ Peopleware	3.1.1.1 จัดทำแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดความเสียหาย	ประมวลผล	30 ก.ย.55
4. ความเสี่ยงด้านธรรมภิบาล 4.1 เพื่อให้การบริหารงานมีความโปร่งใสตรวจสอบได้	4.1.1 ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศต่างๆ ยังต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 4.2.1 การสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ	4.1.1.1 ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาใหม่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4.2.1.1 เพิ่มช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	บริหารทั่วไป	30 ก.ย.55

ภาคผนวก



คำสั่งสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

ที่ 38 / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักทะเบียนและประมวลผล
(สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)

เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ) บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของสำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 จึงแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งและมีรายนาม ดังต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย

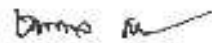
- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและประมวลผล | เป็นประธานกรรมการ |
| 2. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร | เป็นกรรมการ |
| 3. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ | เป็นกรรมการ |
| 4. รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนและสารสนเทศ | เป็นกรรมการ |
| 5. หัวหน้ากลุ่มภารกิจรับเข้าศึกษา | เป็นกรรมการ |
| 6. หัวหน้ากลุ่มภารกิจพัฒนาวิชาการ | เป็นกรรมการ |
| 7. หัวหน้ากลุ่มภารกิจทะเบียนเรียน | เป็นกรรมการ |
| 8. หัวหน้ากลุ่มภารกิจบริการ | เป็นกรรมการ |
| 9. หัวหน้ากลุ่มภารกิจประมวลผล | เป็นกรรมการ |
| 10. นายเสมีย์ จันทร์สุน | เป็นกรรมการ |
| 11. นางฤทัยรัตน์ เจริญกุลทวี | เป็นกรรมการ |
| 12. นายสุรเทพ ไชยยา | เป็นกรรมการ |
| 13. นายสมภพ มีวิเศษ มีตะขวง | เป็นกรรมการ |
| 14. หัวหน้ากลุ่มภารกิจบริหารทั่วไป | เป็นกรรมการและเลขานุการ |
| 15. นางสาวนันทิดา น้อยสุข | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 16. นางสาวสุวารี เขียวคำ | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 17. นางสาวจารุวรรณ สิงห์ศิริ | เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักทะเบียนและประมวลผล (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)
2. ติดตามประเมินผลงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
3. รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. มีวาระ 2 ปี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๓



(รองศาสตราจารย์ชัชวาล ศรีสุธา)
ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและประมวลผล
(สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)