

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งตามคำรับรองปฏิบัติราชการของคณะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ในมิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้าร่วมกับตัวชี้วัดนี้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบโดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยต้องคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของคณะ
2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
3. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงภายในคณะ
5. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของคณะ
6. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับคณะ

เป้าหมาย

1. ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ผู้บริหารและบุคลากร สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
4. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
5. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
6. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กร สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

1. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร
3. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด
4. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน
5. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
6. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

1. **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ในการดำเนินภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ซึ่งความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 6 ด้านตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ปีการศึกษา 2553 ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
- 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานเช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

6) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

ทั้งนี้ คำอธิบายความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ซึ่งแสดงได้ดังนี้

1) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน: ประกอบด้วย

(1) Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์ หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน อุบัติเหตุ

(2) Financial Risk ความเสี่ยงทางการเงิน เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ขาดแคลนเงินทุน คุ้มทุนมากเกินไป ขาดสภาพคล่องความผิดพลาดหรือทุจริตของฝ่ายการเงินหรือฝ่ายบัญชี

(3) Strategic Risk ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร

(4) Policy Risk ความเสี่ยงด้านนโยบาย เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ

2) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก:

(1) Political Factors ความเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ

(2) Economic Factors ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง

(3) Socio-cultural Factors ความเสี่ยงด้านสังคม และวัฒนธรรม

(4) Technological Factors ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

(5) International Factors ความเสี่ยงระหว่างประเทศ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุน ฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

(6) ภัยธรรมชาติ

(7) ความเสี่ยงด้านภาวะการแข่งขัน

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ

1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูง

ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูงมาก

2) ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จาก

สูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ $D = L \times I$

4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
1. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง	Risk Reduction (Control)	Treat

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน		
3. การกระจาย หรือโอน ความเสี่ยง หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย กับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

ทั้งนี้ วิธีจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียวที่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้หลายความเสี่ยง หรืออาจเลือกการควบคุมหลายอย่างเพื่อป้องกันความเสี่ยงเพียงเรื่องเดียว

5. การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดประเภทการควบคุม

ศัพท์ที่ใช้	ประเภทการควบคุม
1. Preventive Control	การควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ
2. Detective Control	การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นการควบคุมที่กำหนดไว้เพื่อให้สามารถค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ
3. Directive Control	การควบคุมโดยการชี้แนะที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น
4. Corrective Control	การควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง

บทที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน

ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เป็นคณะหนึ่งที่สังกัดอยู่ใน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตสาขาเกษตรศาสตร์และอุตสาหกรรม

ปี พ.ศ.2544 สถาปนาให้แยกโครงสร้างออกมาเป็นโครงการจัดตั้งคณะเทคโนโลยีการเกษตรและโครงการจัดตั้งคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สังกัดสถาบันราชภัฏนครสวรรค์ ต่อมาได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พ.ศ. 2548

ปี พ.ศ. 2549 ได้มีการแบ่งส่วนหน่วยงานตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการหรือหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2549 ซึ่งคณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรมได้แบ่งหน่วยงาน ดังนี้

1. สำนักงานคณบดี
2. ภาควิชาเทคโนโลยีการเกษตร
3. ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
4. ศูนย์วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

ปรัชญา/ปณิธาน

สร้างองค์ความรู้ คู่งานวิจัย ใฝ่ใจบริการ ผลิตบัณฑิตตามความต้องการของท้องถิ่น

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ พัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน เพื่อถ่ายทอดสู่ท้องถิ่น

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตด้านเทคโนโลยี และงานสร้างสรรค์
2. วิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี และถ่ายทอดสู่ท้องถิ่น
3. บริการวิชาการด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาทางด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม

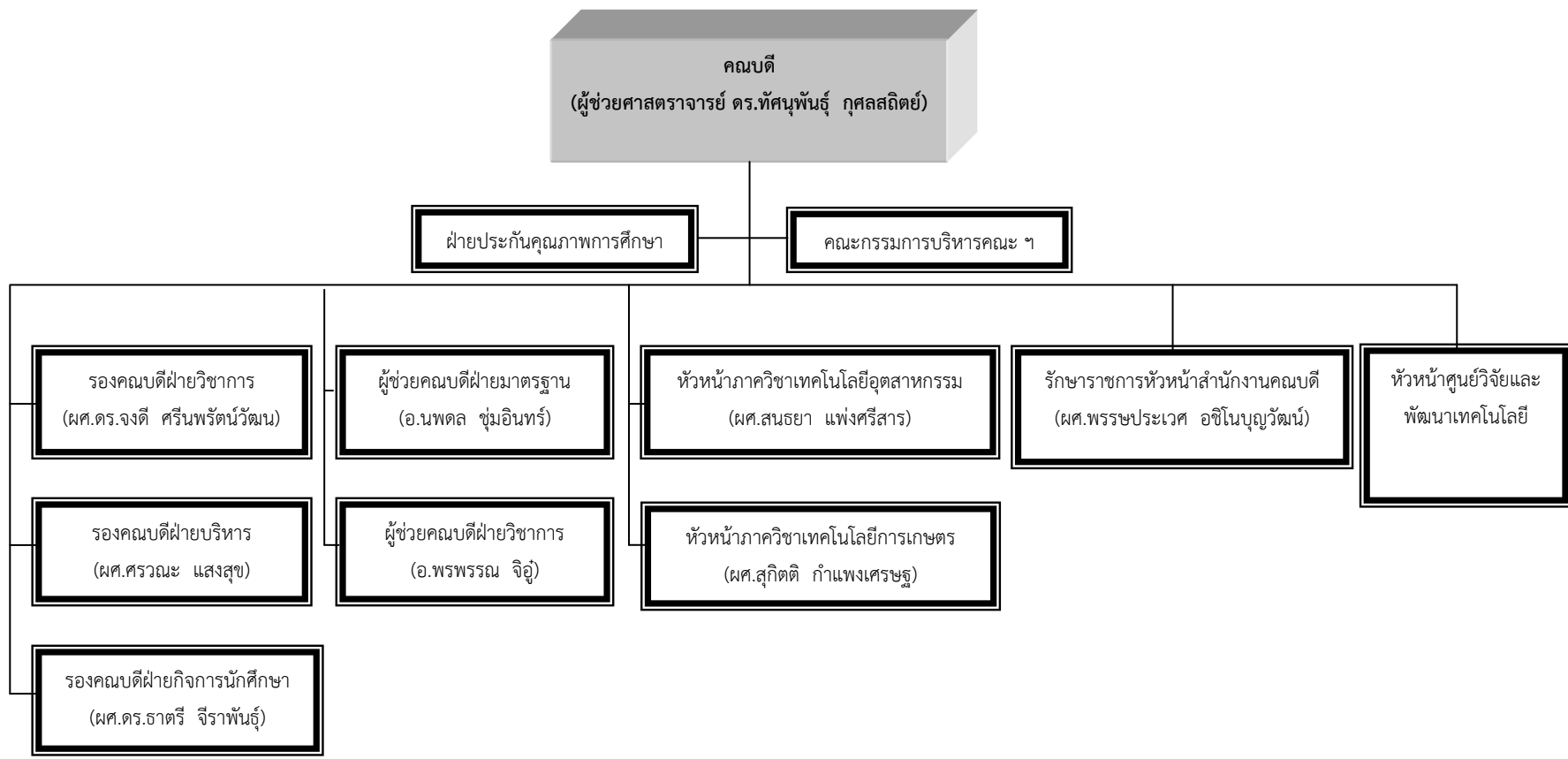
ประเด็นยุทธศาสตร์

1. สร้างโอกาสในการศึกษาระดับอุดมศึกษา และการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล
2. สร้างความรู้ และนวัตกรรม นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติทั้งระดับปัจเจกบุคคล ชุมชน องค์กร และภาคการผลิต
3. ให้บริการวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ให้เกิดการพัฒนายั่งยืน ของท้องถิ่นไทย
4. พัฒนาและสืบสานคุณค่าความหลากหลายของวัฒนธรรมไทยที่เป็นวิถีชีวิต ประเพณี ค่านิยมที่ดีงาม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสิ่งแวดล้อมท้องถิ่น
5. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้ได้มาตรฐาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์

1. บัณฑิตมีความรู้ ทำงานเป็นทีม ชำนาญเทคโนโลยี ซื่อสัตย์สุจริต จิตสาธารณะต่อชุมชนและท้องถิ่น
2. มีผลงานวิจัยที่สามารถตีพิมพ์ และนำไปใช้ประโยชน์ได้
3. บูรณาการงานบริการวิชาการ ตามความต้องการของท้องถิ่นกับการเรียนการสอน และการวิจัย
4. มีการส่งเสริม สืบสานการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น
5. มีระบบบริหารจัดการที่ดี ได้มาตรฐาน ยึดหลักธรรมาภิบาล

โครงสร้างองค์กร



บทที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ซึ่งได้ยึดถือแนวทางการดำเนินงานเช่นเดียวกับระดับมหาวิทยาลัย ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

เกณฑ์มาตรฐาน:

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน ตามบริบทของมหาวิทยาลัย จากตัวอย่างต่อไปนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานเช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการ วิเคราะห์ในข้อ 2

4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำคณะไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

หมายเหตุ :

คะแนนการประเมินจะเท่ากับ 0 หากพบว่า เกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในสถาบันในรอบปีการประเมิน ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของสถาบันในการควบคุมหรือจัดการกับความเสียหาย หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

ตัวอย่างความเสียหายร้ายแรงที่ทำให้ผลประเมินเป็นศูนย์ 0 คะแนน เช่น

1. มีการเสียชีวิตและถูกทำร้ายร่างกายหรือจิตใจอย่างรุนแรงของนักศึกษา คณาจารย์บุคลากรภายในสถาบันทั้งที่อยู่ในวิสัยที่สถาบันสามารถป้องกันได้หรือลดผลกระทบในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ แต่ไม่พบแผนการจัดการความเสี่ยงหรือไม่พบความพยายามของสถาบันในการระงับเหตุการณ์ดังกล่าว

2. สถาบันหรือหน่วยงานเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆเช่น คณาจารย์นักวิจัยหรือบุคลากรขาดจริยธรรม การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือกฎกระทรวงและเกิดเป็นข่าวปรากฏให้เห็นตามสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ ข่าวonline เป็นต้น

3. สถาบันหรือหน่วยงานขาดสภาพคล่องในด้านการเงินจนทำให้ต้องปิดหลักสูตรหรือไม่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ส่งผลกระทบต่อนักศึกษาปัจจุบันที่เรียนอยู่อย่างรุนแรงหากมีคณะใดคณะหนึ่งได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ 0 แล้ว สถาบันก็จะได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ 0 ด้วยเช่นกัน หากเป็นไปตามเงื่อนไขที่กล่าวไว้ข้างต้นการไม่เข้าช่วยที่ทำให้ผลการประเมินได้คะแนนเป็นศูนย์ 0 ได้แก่

1. สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงดังกล่าวไว้ล่วงหน้าและดำเนินการตามแผน

2. เป็นเหตุสุดวิสัย อยู่นอกเหนือการบริหารจัดการ (การควบคุมการป้องกัน) ของสถาบัน

3. เหตุการณ์ร้ายแรงดังกล่าวมีความรุนแรงที่ลดน้อยลงมาจากแผนรองรับผลกระทบที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ กำหนดการบริหารความเสี่ยง โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ตามคำสั่งที่ 002 /2555 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ.2555 และเพื่อให้การดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 แต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งและผู้มีนามต่อไปนี้เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. คณะกรรมการอำนวยการ

1.1	ผศ.ดร.ทัศนพันธ์ุ กุศลสถิตย์	ประธานกรรมการ
1.2	ผศ.ศรวณะ แสงสุข	กรรมการ
1.3	ผศ.ดร.ฮาตรี จีราพันธ์ุ	กรรมการ
1.4	ผศ.ดร.จงดี้ ศรีนพรัตน์วัฒน์	กรรมการ
1.5	ผศ.สุกิตติ กำแพงเศรษฐ์	กรรมการ
1.6	ผศ.สนธยา แฝงศรีสาร	กรรมการ
1.7	นางสาวพรพรรณ จิ๋ว	กรรมการ
1.8	นางสาวอิสรี ศรีคุณ	กรรมการ
1.9	นายนพดล ชุ่มอินทร์	กรรมการและเลขานุการ
1.10	นางกมลลักษณ์ พงษ์พรต	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.12	นางสาวอุทุมพร แก้วนิคม	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- 2) ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญและกำกับการบริหารความเสี่ยง
- 3) ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละด้าน
- 4) เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการประจำคณะเพื่อพิจารณาทุก

๖ เดือน ๙ เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ

- 5) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำคณะไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

2.1	ผศ.ศรวณะ	แสงสุข	ประธานกรรมการ
2.2	นายนพดล	ชุ่มอินทร์	กรรมการ
2.3	ผศ.สุกิตติ	กำแพงเศรษฐ	กรรมการ
2.4	ผศ.สนธยา	แพ่งศรีสาร	กรรมการ
2.5	ผศ.เบญจพร	รอดอาวุธ	กรรมการ
2.6	ผศ.สันติ	พงษ์พรต	กรรมการ
2.7	นายพิสิษฐ์	เพชรคง	กรรมการ
2.8	นายภิญโญ	ชุมมณี	กรรมการ
2.9	นายซัชชัย	เชื่อนธรรม	กรรมการ
2.10	นายมานัส	รอดชื่น	กรรมการ
2.11	นางสาวธัญชนก	หัตถกรรม	กรรมการ
2.12	นางสาวณัฐพร	โพธิ์รัง	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีจัดการความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบาย การปฏิบัติงาน บุคลากร ธรรมมาภิบาล จรรยาบรรณ และเหตุการณ์ภายนอก
2. รายงานผลการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีการจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ

3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดการเรียนการสอน

3.1	ผศ.ดร.จงดี	ศรีนพรัตน์วัฒน	ประธานกรรมการ
3.2	ผศ.สนธยา	แพ่งศรีสาร	กรรมการ
3.3	ผศ.เบญจพร	รอดอาวุธ	กรรมการ
3.4	ผศ.สันติ	พงษ์พรต	กรรมการ
3.5	นายพิสิษฐ์	เพชรคง	กรรมการ
3.6	นายภิญโญ	ชุมมณี	กรรมการ
3.7	นายซัชชัย	เชื่อนธรรม	กรรมการ
3.8	นายมานัส	รอดชื่น	กรรมการ
3.9	นางสาวธัญชนก	หัตถกรรม	กรรมการ
3.10	นางสาวณัฐพร	โพธิ์รัง	กรรมการ

3.11	นางสาวพรพรรณ จิ๋ว	กรรมการและเลขานุการ
3.12	นางสาวธนัชฐา เรืองอินทร์	ผู้ช่วยเลขานุการ
3.13	นางสาวปิยนุช ภูกันแก้ว	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1) ระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีจัดการความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบาย การปฏิบัติงาน บุคลากร ธรรมมาภิบาล จรรยาบรรณ และเหตุการณ์ภายนอก

2) รายงานผลการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีการจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ

4. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยง ด้านการวิจัยและบริการวิชาการสู่ชุมชน

4.1	นางสาวอิสรี ศรีคุณ	ประธานกรรมการ
4.2	นายนรินทร์ เลียงหิรัญถาวร	กรรมการ
4.3	นายณัฐเศรษฐ์ น้ำคำ	กรรมการ
4.4	นางมาศสกุล ภักดีอาษา	กรรมการ
4.5	นางสาวกนต์พัฒน์ จารุวัชรเศรษฐ์	กรรมการ
4.6	นางสาวกรรณิการ์ มิ่งเมือง	กรรมการ
4.7	นายธวัช พะยิม	กรรมการ
4.8	นายวีระชาติ จริตงาม	กรรมการ
4.9	ดร.ปัญญวิชญ์ เย็นจิตต์	กรรมการ
4.10	ดร.ภริตา พิมพ์พันธุ์	กรรมการและเลขานุการ
4.11	นางสาวสมลักษณ์ โพธิ์ใบ	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการวิจัยและบริการวิชาการสู่ชุมชน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1) ระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีจัดการความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบาย การปฏิบัติงาน บุคลากร ธรรมมาภิบาล จรรยาบรรณ และเหตุการณ์ภายนอก

2) รายงานผลการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีการจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ

5. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงด้านกิจการนักศึกษาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5.1	ผศ.ดร.ชาติรี	จิราพันธุ์	ประธานกรรมการ
5.2	นายชัชชัย	เชื่อนธรรม	กรรมการ
5.3	นายณัฐเศรษฐ์	น้ำคำ	กรรมการ
5.4	นายสุริยา	อดิเรก	กรรมการ
5.5	นายอนุสรณ์	สินสะอาด	กรรมการ
5.6	นายมานัส	รอดชื่น	กรรมการ
5.7	นางสาวเยาวเรศ	ภูเมืองปาน	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีจัดการความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบาย การปฏิบัติงาน บุคลากร ธรรมมาภิบาล จรรยาบรรณ และเหตุการณ์ภายนอก
- 2) รายงานผลการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะได้รับและวิธีการจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ

บทที่ 4

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ตามแนวทางการดำเนินงานของคณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจและการบริหารจัดการของ คณะ ตามสภาพแวดล้อมคณะ เพื่อจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน โดยคณะได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็น 6 กระบวนการ ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของคณะ
 - 2) การประเมินความเสี่ยง
 - 3) การระบุความเสี่ยง
 - 4) การจัดการความเสี่ยง
 - 5) การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง
 - 6) การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- ทั้งนี้ สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

การกำหนดวัตถุประสงค์ของคณะ

คณะได้กำหนดวัตถุประสงค์ จำแนกตามพันธกิจ 4 ด้าน (การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการ วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม) และการบริหารจัดการด้านต่างๆ ของคณะ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของคณะดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงเป็นการพิจารณาความเสี่ยงภาพใหญ่ ในเชิงนโยบายของคณะ
2. ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาควรมองถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อคณะ ด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา รวมถึงความสูญเสียทางด้านชีวิต บุคลากร และทรัพย์สินของคณะเป็นสำคัญ
3. จุดเน้นในการบริหารความเสี่ยงของคณะ
 - 3.1 ภาพลักษณ์/ชื่อเสียง
 - 3.1 ความยั่งยืนขององค์กร
4. แผนการบริหารความเสี่ยง ต้องมี 2 แผน คือ
 - 4.1 แผนป้องกันความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกด้าน
 - 4.2 แผนแก้ไขเพื่อลดความรุนแรงของความเสี่ยง กรณีเกิดความเสี่ยง
5. ต้องมีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

กระบวนการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยงให้ทราบระดับความเสี่ยง จากโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นขององค์กร สำหรับประกอบการพิจารณาจัดการความเสี่ยงที่มีความเหมาะสม และคุ้มค่าในการดำเนินการควบคุมต่อไป

การระบุความเสี่ยง

เพื่อให้การระบุความเสี่ยง ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ครอบคลุมทุกพันธกิจ และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของคณะ รวมทั้งสอดคล้องกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา คณะได้กำหนดกรอบประเด็นความเสี่ยง จำแนกได้เป็น 6 ด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ปีการศึกษา 2553 โดยได้จำแนกประเด็นความเสี่ยงย่อยที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้คณะได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
- 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานเช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- 5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- 6) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จะต้องพิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact: I) หากเกิดเสี่ยงนั้น เพื่อหาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) ตามสูตร $D = L \times I$

คณะได้กำหนดประเด็นโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ประเด็นความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง และ Risk Matrix เพื่อให้คณะใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามลักษณะของความเสี่ยงที่พบในหน่วยงาน ซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงประเด็นโอกาส และระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความเสี่ยง

ประเด็น	ระดับคะแนน				
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
โอกาสการเกิดความเสี่ยง	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	อาจมีโอกาสดังกล่าวบ้าง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	มีโอกาสในการเกิดบ่อยครั้ง	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
1. โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	ภายใน > 4 ปี	ภายใน 3-4 ปี	ภายใน 2 ปี	ภายใน 1 ปี	ทุกเดือน
2. โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	10%	20%	50%	70%	80%
	<10%	>10-20%	>20-30%	>30-40%	>40%
	มากกว่า 5 ปีต่อครั้ง	มากกว่า 1ปีต่อครั้ง	ระหว่าง 6-12 เดือนต่อครั้ง	ระหว่าง1-6 เดือนต่อครั้ง	มากกว่า 1ครั้งต่อเดือน
	5 ปีต่อครั้ง	2-3 ปีต่อครั้ง	1 ปีต่อครั้ง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
ผลกระทบของความเสี่ยง	ไม่เกิน 10,000 บาท	> 10,000 – 50,000 บาท	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	> 10 ล้านบาท
	น้อยกว่า 1 หมื่นบาท	1 หมื่นบาท – 1 แสนบาท	1แสนบาท-5แสนบาท	5แสนบาท -10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
	<5%	>5-10%	>10-15%	>15-20%	>20%
1. ต้องครุและการเงิน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 4.5 เดือนถึง 6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 6 เดือน
2. ต้องครุด้านเวลา	ได้ 3 คะแนนตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา	ได้ 2 คะแนนตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ	ได้ 1 คะแนนตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ	ได้ 1 คะแนนแต่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ	ได้ 0 คะแนนตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ
3. ต้องครุด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไขได้	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก	เกิดปัญหาที่ระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าหรือข้อมูลธุรกิจ
4. ต้องระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำแท่นบน คุณภาพชีวิต และบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกล่วงละเมิดทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง
5. ต้องพนักงาน/บุคลากร	เหตุเดือร้อนราคาสูง	มีผู้บาดเจ็บเล็กน้อย	มีผู้บาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์มีความพึงพอใจ/>40-60% หรือ 3 ชั่วโมง >5-7.5%	มีผู้บาดเจ็บสาหัส	มีผู้เสียชีวิต
6. อันตรายต่อชีวิต/ความปลอดภัย	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างหนักมีการบาดเจ็บถึงชีวิต
7. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	มีความพึงพอใจ/>80% หรือ 1 ชั่วโมง	มีความพึงพอใจ/>60-80%หรือ 2 ชั่วโมง	มีความพึงพอใจ/>40-60% หรือ 3 ชั่วโมง	มีความพึงพอใจ/>20-40% หรือ 4 ชั่วโมง	มีความพึงพอใจ/<20% หรือ >5 ชั่วโมง
	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัดภายในประเทศ (1 วัน)	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์ภายในประเทศหลายฉบับ (2-5 วัน)	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างสำหรับสื่อภายในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัดของสื่อต่างประเทศ	มีการพาดหัวข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศ
8. จำนวนผู้ที่ได้รับความเสียหาย/ผู้ที่ได้รับผลกระทบ	<2.5%	>2.5-5%	>5-7.5%	>7.5-10%	>10%
9. จำนวนผู้ร้องเรียน	(ต่อเดือน) <1 ราย	(ต่อเดือน) 2 ราย	(ต่อเดือน) 3 ราย	(ต่อเดือน) 3 ราย	(ต่อเดือน) >5 ราย

การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงเป็นการพิจารณาเลือกวิธีการจัดการกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นโดยผู้บริหารของหน่วยงาน (พิจารณาจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงเป็นอันดับแรก) ทั้งนี้ ในการพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง หน่วยงานต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) ศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก
- 2) วิเคราะห์ถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือก

(1) ผลได้ คือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาตรการนั้นมาใช้ลดความเสี่ยง อาจเกิดขึ้นในทันที หรือในระยะยาว

(2) ผลเสีย ได้แก่ ต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่เสียไป รวมไปถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตซึ่งวิธีการจัดการกับความเสี่ยงโดยทั่วไปมี ดังนี้

ทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

1) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

2) การควบคุม (Treat) คือ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงานและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) การยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

4) การโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้เช่น การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

การกำหนดกิจกรรมควบคุม: กำหนดแผนการควบคุม

นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ที่กำหนดขึ้นเป็นกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

1) ภายใต้แนวทางต่างๆ ที่เลือกนั้น จะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อที่จะตอบสนอง ต่อความเสี่ยง

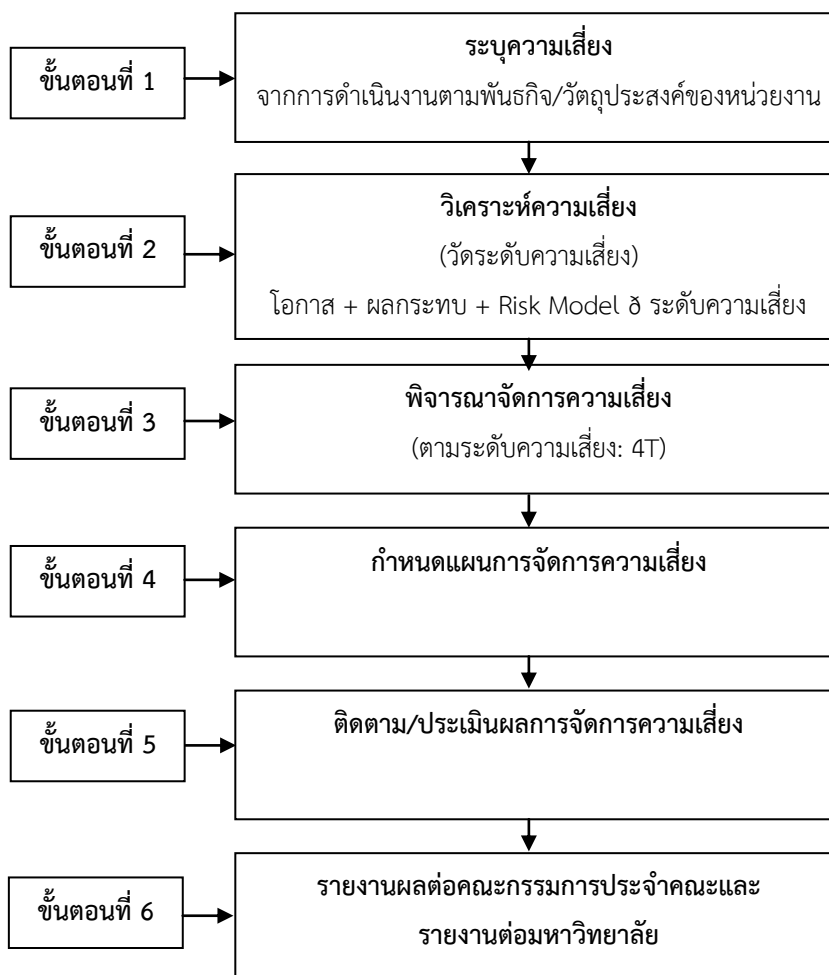
2) กิจกรรมควบคุมในต้องประกอบด้วยความคิดริเริ่มใหม่ๆ และกิจกรรมที่ช่วยลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้นหรือลดความเสียหายเมื่อเหตุการณ์นั้นได้เกิดขึ้น การกำหนดกิจกรรม ควบคุมจึงมีความครอบคลุมการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน

3) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ระยะเวลาในการปฏิบัติ และควรวเคราะห์ต้นทุนและ ผลประโยชน์ของกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรม และระดับความเสี่ยงที่คงเหลือจากการ ปฏิบัติกิจกรรมด้วย

การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

นโยบายการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันกาล โดยกำหนดให้ มีการติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) ทุก 6 เดือน และประเมินผลทุกสิ้นปี ทั้งนี้ การติดตาม ผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) คณะดำเนินการโดยให้เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการ ดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน และเมื่อการติดตามผลพบสิ่งที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด หรือ พบโอกาสในการพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จะต้องมีการรายงานความบกพร่อง (Reporting Deficiencies) ให้ผู้บริหาร

แสดงขั้นตอนกระบวนการและรายงานการบริหารความเสี่ยง
คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์



บทที่ 5

แผนบริหารความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

ตารางที่ 5.1 การจัดการความเสี่ยง

พันธกิจ/ด้าน	ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			การจัดการ ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
1. ด้านการผลิต บัณฑิต	ความเสี่ยงด้านการเงิน งบประมาณ	งบประมาณ	งบประมาณที่ได้รับลดลง	4	5	ระดับสูงมาก	คณะรับผิดชอบ
	ความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร	งบประมาณ	ห้องเรียนมาตรฐาน ห้องปฏิบัติการ หรือ อาคารสถานที่ไม่เพียงพอต่อจำนวน นักศึกษา	5	5	ระดับสูงมาก	คณะรับผิดชอบ
	ความเสี่ยงด้าน ยุทธศาสตร์	การประชาสัมพันธ์ และ ระบบการรับเข้าไม่มี ประสิทธิภาพมากพอ	นักศึกษาที่รับเข้ามีจำนวนลดลง และมีการ สละสิทธิ์	4	3	ระดับมาก	คณะ/สาขาวิชา รับผิดชอบ
	ความเสี่ยงจาก เหตุการณ์ภายนอก	การมีงานทำของบัณฑิต	บัณฑิตมีงานทำไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ กำหนด	5	5	ระดับสูงมาก	คณะ/สาขาวิชา รับผิดชอบ
	ความเสี่ยงด้านระบบ ประกันคุณภาพ	ค่า FTES ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ตามมาตรฐานสกอ.	จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าลดลงและจำนวน นักศึกษาต้อออก	4	4	ระดับมาก	คณะ/สาขาวิชา รับผิดชอบ
		ระบบการเก็บเอกสาร	ทำให้หลักฐานใช้ในประกัน คุณภาพไม่สมบูรณ์	3	3	ระดับปานกลาง	คณะรับผิดชอบ
	ผลกระทบจาก ประชาคมอาเซียน	การพัฒนาหลักสูตร	มาตรฐานของบัณฑิตที่ เทียบเท่ากับสากล	3	4	ระดับปานกลาง	โอนให้ระดับ มหาวิทยาลัย รับผิดชอบ
		ภาษาที่ 3	ความสามารถการใช้ภาษา	3	4	ระดับปานกลาง	โอนให้ระดับ มหาวิทยาลัย

พันธกิจ/ด้าน	ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			การจัดการ ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
							รับผิดชอบ
2.ด้านการวิจัย	ความเสี่ยงด้านการ บริหารงานวิจัย	เงินงวดล่าช้า	ไม่ได้รับอนุมัติเงินประจำ งวดตามระยะเวลาที่วางแผนไว้	3	3	ระดับปานกลาง	คณะรับผิดชอบ
		ส่งรายงานวิจัยฉบับ สมบูรณ์ไม่เป็นตาระยะเวลา ที่กำหนด	ไม่ส่งรายงานวิจัยฉบับ สมบูรณ์ตามระยะเวลาที่กำหนด	4	3	ระดับปานกลาง	โอนให้ระดับ มหาวิทยาลัย รับผิดชอบ
	การนำงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์จริงและการ ทำงานวิจัยแบบบูรณา การ	จำนวนโครงการวิจัยที่ นำไปใช้ประโยชน์จริงและ จำนวนโครงการบูรณาการ	จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์จริงยัง น้อยและยังไม่มีการพัฒนาโครงการบูรณา การ	5	3	ระดับสูง	คณะ/ศูนย์วิจัย/ สาขาวิชา รับผิดชอบ
3. ด้านบริการ วิชาการ	ระบบงาน	ขาดระบบการจัดการบริการ วิชาการที่ดี	ยังไม่มีระบบการพิจารณา ข้อเสนอและติดตามประเมินผลโครงการ บริการวิชาการ	5	4	ระดับสูงมาก	คณะรับผิดชอบ
4. ด้านการทำ นุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ขาดการดำเนินกิจกรรม/ โครงการด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	บริบทของคณะไม่สอดคล้องกับกิจกรรม	3	3	ระดับปานกลาง	คณะรับผิดชอบ
5. ด้านบริหาร	ความเสี่ยงด้านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบ	ระบบสารสนเทศในการ บริหารจัดการยังไม่สมบูรณ์	4	5	ระดับสูงมาก	คณะ/สาขาวิชา รับผิดชอบ
		วัสดุอุปกรณ์การเรียนการ	การเสื่อมสภาพของครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์	2	5	ระดับสูง	โอนให้ระดับ

พันธกิจ/ด้าน	ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			การจัดการ ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
		สอน	อุปกรณ์ที่มีอยู่ไม่สามารถรองรับเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนไป				มหาวิทยาลัย รับผิดชอบ
	ความเสี่ยงด้าน ระบบงาน	แผนการเบิกจ่าย	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน	4	5	ระดับสูงมาก	คณะรับผิดชอบ
	ความเสี่ยงด้าน บุคลากร	การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	ความผิดพลาดของการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทางราชการ	3	5	ระดับสูงมาก	คณะรับผิดชอบ

ตารางที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง			
		แนวทางการป้องกัน/แก้ไข/ลดผลกระทบความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
ด้านบริหารจัดการ					
1. งบประมาณที่ได้รับลดลง	ด้านทรัพยากร (ความเสี่ยงด้านการเงินงบประมาณ)	1. ปรับแนวทางการจัดสรรงบประมาณ	ฝ่ายบริหาร	พ.ค.- กย.55	ตลอดปี
		2. แนวทางการเพิ่มรายได้(โครงการลดการพึ่งพาภาครัฐ)	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.- กย.55	ตลอดปี
		3. เพิ่มหลักสูตรใหม่เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษา	ฝ่ายวิชาการ	มี.ค.- กย.55	ตลอดปี
		4. เพิ่มมาตรการการประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54-กย.55	ตลอดปี
2. ระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลย์ ระหว่างผู้บริหาร การเงิน และบัญชียังไม่สมบูรณ์	ด้านทรัพยากร (ความเสี่ยงด้านการเงินงบประมาณ)	1. เชิญที่ปรึกษาจากภายนอกให้คำแนะนำและวางระบบ	ฝ่ายบริหาร	ต.ค. 55	
		2. พัฒนาและตรวจสอบระบบการเงินและบัญชี	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
		3. รายงานผลการดำเนินงานการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชี	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. การให้บริการ/การทดแทนงาน	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	1. มอบหมายงานอย่างชัดเจน	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
2. การจำกัดของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอยู่	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	1. วิเคราะห์ภาระงาน	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
3. อายุของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	1. จัดทำแผนหาอัตรากำลังทดแทน	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
ด้านบริการวิชาการ					
1. ขาดการประชาสัมพันธ์แบบมืออาชีพ	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	1. แต่งตั้งคณะกรรมการประชาสัมพันธ์	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54	
		2. จัดอบรมแนวทางการประชาสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54	
2. ยังไม่มีระบบการพิจารณาข้อเสนอ และติดตามประเมินผลโครงการ บริการวิชาการ	ความเสี่ยงด้านระบบงาน	1. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล	ฝ่ายวิชาการ	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
		2. จัดทำมาตรการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	ฝ่ายวิชาการ	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี

ความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง			
		แนวทางการป้องกัน/แก้ไข/ลดผลกระทบความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
		3. ประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการ	ฝ่ายวิชาการ	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
ด้านวิจัย					
1. ไม่ได้รับอนุมัติเงินประจำงวดตามระยะเวลาที่วางแผนไว้	ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (ความเสี่ยงด้านการบริหาร งานวิจัย)	1. มีแนวทางการให้บริการยืมเงินตรงจ่าย	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
		2. แจกเวียนผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับโครงการดำเนินการ	ฝ่ายบริหาร	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
2. จำนวนโครงการวิจัยและงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนลดลง	ความเสี่ยงด้านทรัพยากร	1. ส่งเสริมและหามาตรการในการของบสนับสนุนแหล่งทุนภายนอก	ฝ่ายวิจัย	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
ด้านสวัสดิภาพ					
1. อุบัติเหตุจากการใช้ยานพาหนะ	ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก	1. ประสานงานร่วมมือกับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัย	ฝ่ายกิจการนักศึกษา	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
		2. ให้นักศึกษาเข้าร่วมโครงการรณรงค์ "จับขี้พลอดภัย"	ฝ่ายกิจการนักศึกษา	ต.ค.54- กย.55	ตลอดปี
ด้านการผลิตบัณฑิต					
1. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีตกออกมามีจำนวนมาก	ด้านการปฏิบัติงาน	1. สืบเสาะหาเหตุที่แท้จริงของการตออกของนักศึกษา เพื่อดำเนินการแก้ไข	ฝ่ายวิชาการ	ก.ย. 55	ตลอดปี
		2. พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่นักศึกษา	ฝ่ายกิจการนักศึกษา	ก.ย. 55	ตลอดปี
		3. พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา	ฝ่ายวิชาการ	ก.ย. 55	ตลอดปี
		4. พัฒนาทักษะด้านการสอน ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา เพื่อให้การจัดการเรียนสัมฤทธิ์ผล	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและฝ่ายวิชาการ	ก.ย. 55	ตลอดปี

ความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง			
		แนวทางการป้องกัน/แก้ไข/ลดผลกระทบความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
		5. จัดกิจกรรมสอนเสริม (ตัว) ให้แก่นักศึกษาสำหรับนักศึกษาที่มีผลการเรียนต่ำ	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและฝ่ายวิชาการ	ก.ย. 54	ตลอดปี
2. จำนวนการรับนักศึกษาไม่ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน	1. พัฒนาการสร้างภาพลักษณ์ของคณะ และประชาสัมพันธ์การรับผู้เข้าศึกษา ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง	ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักศึกษา	ก.ย. 54	ตลอดปี
		2. ปรับแผนการรับนักศึกษาให้มีความเหมาะสมกับสถิติการรับจริง และ จัดค้ำทุ่นของหลักสูตร	ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักศึกษา	ก.ย. 54	

