

แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ 2559

คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

คำนำ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน คณะสาธารณสุขศาสตร์ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2558 – 30 กันยายน 2559) ขึ้น โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของคณะฯ และมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ แต่ทั้งนี้ ยังมีการดำเนินการในบางส่วนยังไม่ได้รับการปรับปรุง และบางส่วนที่ต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงต่อไป

คณะสาธารณสุขศาสตร์

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทนำ	
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	1
วิสัยทัศน์	1
พันธกิจ	2
นโยบายการบริหารความเสี่ยงคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	3
ผังโครงสร้างตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง	4
หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	5
กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน	6
การประเมินความเสี่ยงคณะสาธารณสุขศาสตร์	19
การดำเนินงานการจัดการความเสี่ยงคณะสาธารณสุขศาสตร์	24
รายงานการประเมินผลประเมินผลการบริการความเสี่ยง	32

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

2. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ และคณะ/สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะ/สำนัก ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะสาธารณสุขศาสตร์สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

2. เพื่อให้คณะสาธารณสุขศาสตร์มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำด้านการสาธารณสุข ของท้องถิ่นและชุมชน

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาด้านสาขาสารสนเทศศาสตร์ ที่มีความเป็นเลิศ มีศักยภาพและเจตคติ ที่ดีต่อการประกอบอาชีพ มีความพร้อมด้านคุณธรรมจริยธรรม และบุคลิกภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ อย่างมืออาชีพ เพื่อสนองต่อความต้องการของสังคม
2. จัดระบบบริหารจัดการการตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ผลิตผลงานวิจัยทั้งระดับพื้นฐานและประยุกต์ในด้านสารสนเทศศาสตร์ เพื่อสามารถนำไปแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับท้องถิ่น ประเทศ โดยมุ่งเน้นการให้บริการวิชาการเชิงรุก
4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ดึงามของชาติและท้องถิ่น ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนท้องถิ่น และส่งเสริมการดูแลรักษาและ การใช้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลและยั่งยืน

นโยบายการบริหารความเสี่ยง คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

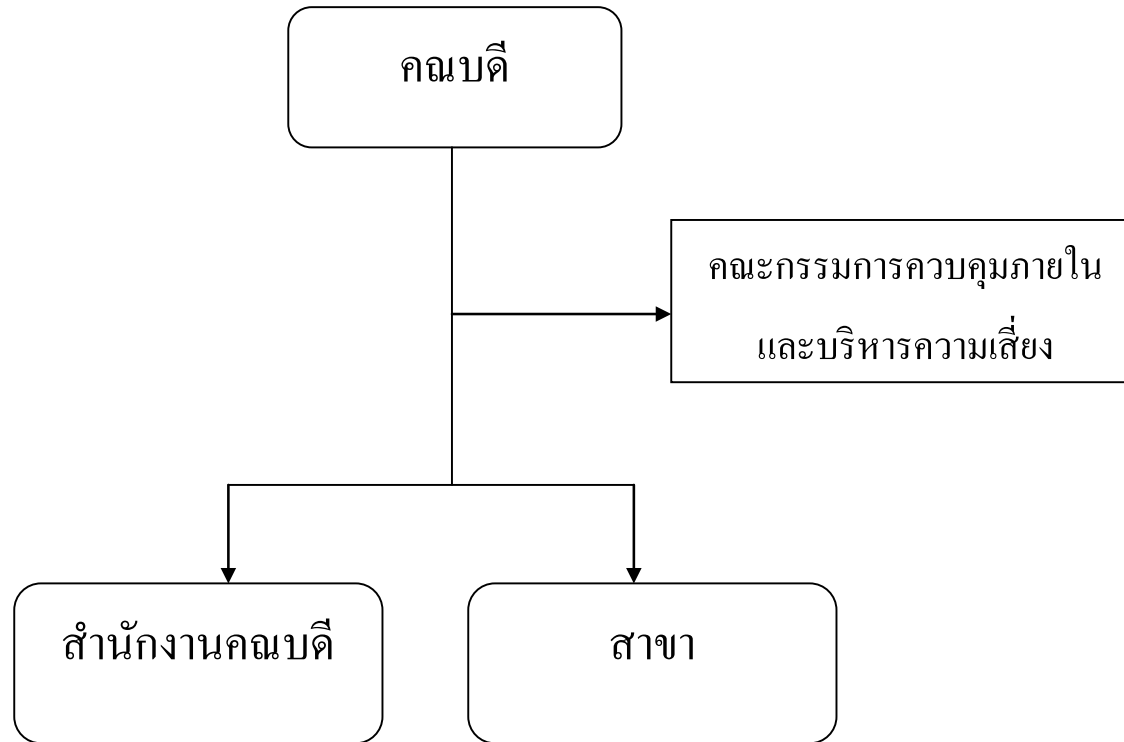
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (หลักธรรมาภิบาล) มาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งมีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสของคณะฯ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินต่างๆ เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือความคุ้มค่า) ให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้น ในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ของคณะฯ ตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะ
2. มีการบริหารความเสี่ยงคณะฯ อย่างต่อเนื่อง
 3. มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
 4. มีการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมของการดำเนินงานของคณะ
 5. มีการบริหารความเสี่ยงตามสถานะเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 6. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแบบกัลยาณมิตร

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ระบุความเสี่ยง
2. การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
4. แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
5. รายงานการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง

ผังโครงสร้างตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. คณบดี / ผู้อำนวยการ	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ในหน่วยงาน
	2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของหน่วยงาน
	3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน
	4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ทุกสิ้นปีงบประมาณ
	5. เสนอรายงานการควบคุมภายใน ต่อประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ทุกสิ้นปีงบประมาณ
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะ	1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยง สู่การปฏิบัติ
	2. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง
	3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน
	4. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อ คณบดี /ผู้อำนวยการ
	5. จัดทำรายงานการควบคุมภายใน เสนอต่อ คณบดี /ผู้อำนวยการ
3. หน่วยตรวจสอบภายใน	1. สอบทานและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
	2. จัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายใน (แบบ ปส.) เสนอต่ออธิการบดี

วัตถุประสงค์ของการจัดทำระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะฯ สามารถถดถูมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้
2. เพื่อให้คณะฯ มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. เพื่อให้คณะฯ มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหาร ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร และการปฏิบัติงาน

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในนั้น การสร้างความเข้าใจ ในเรื่องของความหมายและค่างัดความของเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง และการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน จะเป็นส่วนเสริมให้มีกรอบแนวคิดที่ตรงกันทั้งองค์กร

ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้หน่วยงานบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระบบควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรขององค์กรกำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. **ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน** ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรขององค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในองค์กร

2. **ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน** ได้แก่ การจัดการรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกองค์กรให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา

3. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยงานหรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้นในกรณีตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ได้แก่ ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากร การจัดโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น

แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัยฯ มีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับจนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล

การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ เช่น มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจนั้น มหาวิทยาลัยฯ และหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล

2. การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงจะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับ (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) และโอกาสที่จะเกิดของเหตุการณ์

ตัวอย่างความเสี่ยง เช่น

- การตัดสินใจผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เกิดการทุจริตในองค์กร

- การสูญเสียทรัพยากร
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ
- การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นทุน หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะวิเคราะห์และกำหนดมาตรการการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ตัวอย่างปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

- ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- ราคา / มูลค่าของทรัพย์สิน
- ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวแทนของทรัพย์สิน
- ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ระเบียบต่างๆ ของทางราชการ
- ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน
- ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การปฏิบัติงาน, เทคโนโลยี
- การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- การประมาณการด้วยตัวเลขทางบัญชี
- การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ

-การดำเนินการแก้ไข

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

1. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ

2. สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
3. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม
4. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการฯ และฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเพียงพอ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงปริมาณ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	4
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	3
น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง	2
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่เกิด	1

สำหรับการคิดระดับของผลกระทบว่าหากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดมีวิธีคิด ได้ 2 แบบ คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงินหรือคิดในเชิงคุณภาพ เช่น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงปริมาณ

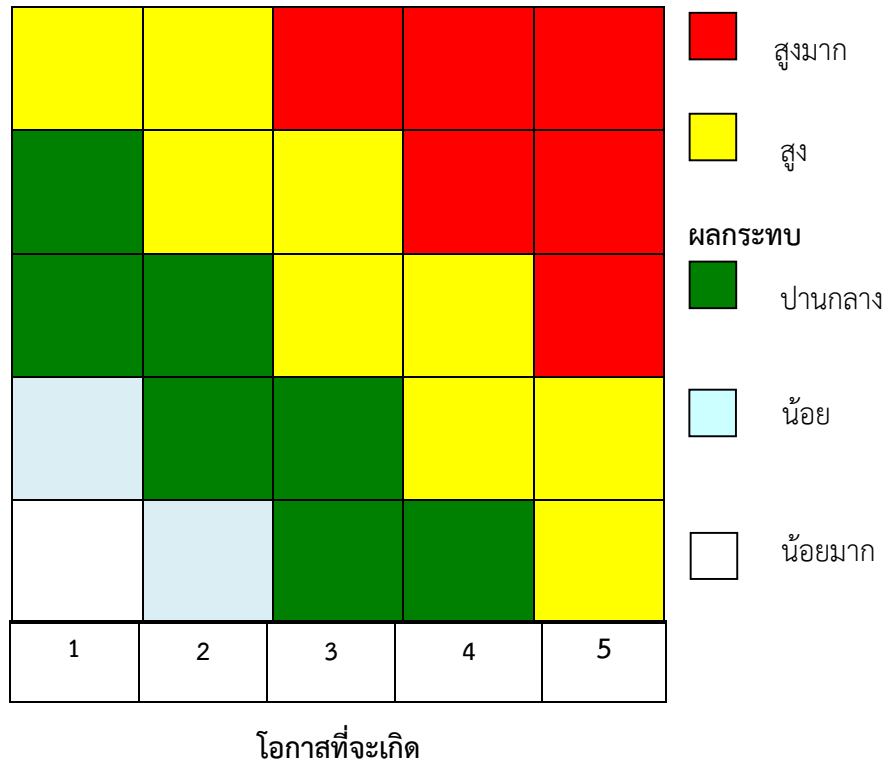
ผลกระทบ	ความสูญเสีย	ระดับ
สูงมาก	> 10 ล้านบาท	5
สูง	> 2.5 ล้านบาท – 10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 ล้านบาท	3
น้อย	>10,000 – 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียงเชิงคุณภาพ

โอกาสที่จะเกิดความเสียง	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดาเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%	5
ค่อนข้างรุนแรง	ดาเนินงานตามแผนได้ 60 -70%	4
ปลายกลาง	ดาเนินงานตามแผนได้ 71 -80%	3
น้อย	ดาเนินงานตามแผนได้ 81 – 90%	2
น้อยมาก	ดาเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	1

เมื่อได้ค่าคะแนนระดับของโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดความเสียงและความรุนแรงของผลกระทบในแต่ละความเสียงแล้ว นาผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียงและผลกระทบของความเสียง ว่าก่อให้เกิดระดับความเสียงระดับใด โดยสามารถนาค่าคะแนนมาใส่ในตารางดังนี้

ระดับความเสี่ยง



ระดับความเสี่ยง หมายถึงโอกาสในการเกิดความเสี่ยง X ความรุนแรงของผลกระทบ โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ก. ระดับความเสี่ยงต่ำ คะแนนระดับความเสี่ยง 1 - 2 หมายถึงว่าความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อย หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรต่ำ เราสามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น กำหนดเป็นสีฟ้า

ข. ระดับความเสี่ยงปานกลาง คะแนนระดับความเสี่ยง 3 - 6 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นบ้าง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่มากนัก เราสามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว

ค. ระดับความเสี่ยงสูง คะแนนระดับความเสี่ยง 5 - 12 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรแม้ไม่มากนักก็จัดได้ว่ามีความเสี่ยงสูง ในขณะที่เดียวกันแม้โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย แต่หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบมาก ก็ถือว่าเสี่ยงสูง เราไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ จำเป็นต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นเหลือง

ง. ระดับความเสี่ยงสูงมาก คะแนนระดับความเสี่ยง 15 - 25 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นมากที่สุด หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูง เราไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ จำเป็นต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นแดง

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการ ควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้ งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มี จากัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้ แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย / หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับ ความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ดังตัวอย่าง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สำนัก เพื่อ พิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้ โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ
2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อผิดพลาด ฯลฯ
3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น
4. การควบคุมโดยการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไข ไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์ที่ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยฯ หรือคณะ/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากรisk ในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนามาวางแผนจัดการความเสี่ยง วิธีการในการจัดการกับความเสี่ยงนั้นมี 4 วิธี ได้แก่

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) โดยวิธีการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น การงดให้บริการนอกพื้นที่ ข้อเสียคือ อาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานของหน่วยงาน มากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

2. การแบ่งปันความเสี่ยง (Share) ได้แก่ ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วหน่วยงานจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) คือการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ได้แก่ การทำประกันภัย ประกันชีวิต หรือการทำสัญญาล่วงหน้า เช่น การจ่ายยามรักษาความปลอดภัยจากบริษัทเอกชน เป็นต้น

3. การลดความเสี่ยง (Reduce) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องดับเพลิง การ back up ข้อมูลเป็นระยะๆ การมี server สำรอง เป็นต้น

4. การยอมรับความเสี่ยง (Accept) หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าการยอมรับความเสี่ยง หรือการกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้

2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากประสิทธิภาพของมาตรการดังกล่าวว่าคุ้มค่าหรือไม่

3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

4. สำหรับรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสียหายสูงมากเพียงใดและมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และในระดับสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้วจะต้องจัดทำรายงาน

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับคณะ สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่า ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากคณบดี/ผู้อำนวยการ และจัดส่งประธานคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง มกส. ทุกสิ้นปีงบประมาณ ตามแบบรายงานในภาคผนวก ประกอบด้วย

- แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า) KSU-ERM.F1
- แบบตารางแผนบริหารความเสี่ยง (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า) KSU-ERM.F3
- แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า) KSU-ERM.F4

การจัดทำรายงานผลประเมินระบบควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6) โดย

ระดับคณะ สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่า ให้จัดทำรายงานผลประเมินระบบควบคุมภายใน เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มกส. ตามแบบรายงานในภาคผนวก ประกอบด้วย

- แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- แบบ ปย.2 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

7. การติดตามผล และทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับปรุง และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check list การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตาม โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

2. การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปของกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสาย การบังคับบัญชา เป็นต้น

การทบทวน เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน : คณะสาธารณสุขศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	เพื่อเพิ่มกรอบอัตรากำลังส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีตำแหน่งทางวิชาการ	1. บุคลากรทางการศึกษายังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	1. บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	1	2	น้อย	4
		2. บุคลากรมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น	2. การพัฒนาบุคลากรไม่เกิดประสิทธิภาพ	2	3	ปานกลาง	3
		3. บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อภารกิจของคณะสาธารณสุขศาสตร์	3. เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานและไม่มีประสิทธิภาพ	2	3	ปานกลาง	3
		4. สายสนับสนุนบางส่วนยังเป็นลูกจ้างชั่วคราว	4. ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	2	3	ปานกลาง	3

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน : คณะสาธารณสุขศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านด้านวิชาการ

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
2. การพัฒนา ด้านวิชาการ	เพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรสายวิชาการ มีตำแหน่งทาง วิชาการ	1. บุคลากรสายวิชาการ ยังไม่มีตำแหน่งทาง วิชาการ 2. ขาดเอกสารและตำรา เรียน 3. สายวิชาการมีภาระ งานเพิ่มมากขึ้น	1. ขาดความน่าเชื่อถือ	1	2	น้อย	4
			2. การพัฒนาบุคลากรสาย วิชาการไม่เกิดประสิทธิภาพ	2	3	ปานกลาง	3

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน : คณะสาธารณสุขศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านด้านการปฏิบัติงาน

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
3. การพัฒนา ด้านการ ปฏิบัติงาน	เพื่อเพิ่มศักยภาพใน การปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	1. ขาดทักษะและความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน	1. เกิดข้อผิดพลาดและล่าช้า ในการปฏิบัติงาน	1	2	น้อย	4
			2. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการ พัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	3	4	ปานกลาง	3

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน : คณะสาธารณสุขศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
4. ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	เพื่อส่งเสริมสนับสนุน ให้มีนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน	1. ขาดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	1. ไม่มีแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถูกต้อง	2	3	ปานกลาง	3
			2. เกิดข้อผิดพลาดและล่าช้า ในการปฏิบัติงาน	1	2	น้อย	4

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน : คณะสาธารณสุขศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนสอน

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
5. ด้านการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนสอน	เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน	1. หลักสูตรยังไม่หลากหลาย 2. จำนวนอาจารย์ไม่เพียงพอ 3. ห้องเรียนไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน 4. จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าลดลง	1. การแข่งขันการรับนักศึกษาระหว่างสถาบัน	3	4	สูง	2
			2. ทำให้หลักสูตรไม่เป็นไปตามมาตรฐาน สกอ.	5	5	สูงมาก	1
			3. ทำให้นักศึกษาไม่มีห้องเรียน	1	1	น้อยมาก	5
			4. ค่า FTES ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตามมาตรฐาน สกอ.	3	4	สูง	2

แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
<p>ด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มกรอบอัตรากำลังส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีตำแหน่งทางวิชาการ</p>						
1. บุคลากรทางการศึกษา ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	สนับสนุนและส่งเสริมให้ บุคลากรสายสนับสนุนมี ตำแหน่งทางวิชาการ		บุคลากรสายสนับสนุน ยังไม่มีแนวทางในการขอ ผลงานวิชาการ	สนับสนุนและส่งเสริมและ จัดสรรงบประมาณให้ บุคลากรพัฒนาศักยภาพ	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	
2. บุคลากรมีภาระงานเพิ่ม มากขึ้น	จัดทำขอกรอบอัตรากำลัง และวิเคราะห์ภาระงานให้ สอดคล้องกับพันธกิจของ บุคลากรในคณะ		ไม่ได้รับพิจารณาการ จัดสรรกรอบอัตรากำลัง เพิ่ม/เกิดข้อผิดพลาด และล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน	จัดอบรมพัฒนาศักยภาพใน การทำงานของบุคลากร/ ปรับกรอบอัตรากำลัง/จัดทำ เกณฑ์การประเมินที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับ ภาระงาน	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	

แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ ประเมินและ วัตถุประสงค์ของ การควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การ ประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มกรอบอัตรากำลังส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีตำแหน่งทางวิชาการ						
3. บุคลากรมีจำนวน ไม่เพียงพอต่อ ภารกิจของคณะ สาธารณสุขศาสตร์	จัดทำกรอบ อัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงาน ให้สอดคล้องกับ พันธกิจของ บุคลากรในคณะ		ไม่ได้รับพิจารณา การจัดสรรกรอบ อัตรากำลังเพิ่ม/ ทำงานไม่ทันเวลา ทำให้งานออกมา ไม่มีประสิทธิภาพ	จัดอบรมพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร/ ปรับกรอบอัตรากำลัง/จัดทำเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมและ สอดคล้องกับภาระงาน	คนบดี/ผู้ช่วย คนบดีฝ่ายแผน ฯ	
4. สายสนับสนุน บางส่วนยังเป็น ลูกจ้างชั่วคราว	จัดทำกรอบ อัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงาน ให้สอดคล้องกับ พันธกิจของ บุคลากรในคณะ		ขาดความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงาน	ปรับกรอบอัตรากำลัง/จัดทำเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมและ สอดคล้องกับภาระงาน	คนบดี/ผู้ช่วย คนบดีฝ่ายแผน ฯ	

**แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านการพัฒนาด้านวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการ						
1. บุคลากรสายวิชาการยัง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	สนับสนุนและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรสาย วิชาการ		1. ขาดความน่าเชื่อถือ 2. ไม่มีความพร้อมใน การจัดการเรียนการสอน	ปรับกรอบอัตรากำลัง/จัดทำ เกณฑ์การประเมินที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับ ภาระงาน	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	
2. ขาดเอกสารและตำรา เรียน	สนับสนุนงบประมาณในการ จัดซื้อและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายวิชาการให้ผลิต เอกสารและตำราเรียน		ขาดความพร้อมในการ จัดการเรียนการสอน	ควบคุมวิธีการจัดหาเอกสาร ตำราเรียน	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	

**แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านการพัฒนาด้านวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการ						
3. สายวิชาการมีภาระงาน เพิ่มมากขึ้น	จัดทำกรอบอัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงานให้ สอดคล้องกับพันธกิจของ บุคลากรในคณะ		มีผลกระทบต่อ การจัดการเรียนการสอนแก่ นักศึกษา	ปรับกรอบอัตรากำลัง/จัดทำ เกณฑ์การประเมินที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับ ภาระงาน	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	
4. การเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการของอาจารย์ ไม่ เป็นไปตามแผนพัฒนา บุคลากร	1. แจ้งอาจารย์ที่มีคุณสมบัติ ครบตามเกณฑ์ระยะเวลาขอ ตำแหน่งทางวิชาการ 2. ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ ในการขอเสนอตำแหน่งทาง วิชาการ		1.ขาดความน่าเชื่อถือ 2. อาจารย์ที่อายุการ ทำงานถึงไม่ขอผลงาน วิชาการ	1. แจ้งอาจารย์ที่มีคุณสมบัติ ครบตามเกณฑ์ระยะเวลาขอ ตำแหน่งทางวิชาการ 2. สนับสนุนงบประมาณ การทำผลงานทางวิชาการ 3. ประชาสัมพันธ์ หลักเกณฑ์ในการขอเสนอ	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	

				ตำแหน่งทางวิชาการ		
--	--	--	--	-------------------	--	--

**แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
การพัฒนาด้านการปฏิบัติงาน						
เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ						
1. ขาดทักษะและความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน	พัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย สนับสนุน		เกิดข้อผิดพลาดและ ล่าช้าในการปฏิบัติงาน	จัดทำกรอบอัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงานให้ สอดคล้องกับพันธกิจของ บุคลากรในคณะ	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	
2. ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน	จัดให้มีระบบการวัดหรือ ประเมินผลการปฏิบัติงาน		1. การพัฒนาบุคลากรไม่ เกิดประสิทธิภาพ 2. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการ พัฒนาอย่างทั่วถึงและ ต่อเนื่อง	1. กำหนดเป้าหมาย หลักเกณฑ์ และวิธีการ พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้ชัดเจน 2. จัดให้มีระบบการวัดหรือ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	

**แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะกรรมการสุขภาพศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้มินโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน						
1. ขาดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	จัดสรรงบประมาณเพื่อ พัฒนาศักยภาพบุคลากร		1.ไม่มีแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถูกต้อง	จัดสรรงบประมาณเพื่อ พัฒนาศักยภาพบุคลากร	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	
2. ทศนคติของผู้ปฏิบัติงาน	จัดให้มีระบบการวัดหรือ ประเมินผลการปฏิบัติงาน		เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการ พัฒนาอย่างทั่วถึงและ ต่อเนื่อง	กำหนดเป้าหมาย หลักเกณฑ์ และวิธีการ พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้ชัดเจน	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	

แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/โครงการ/ กิจกรรม/ด้านของงาน ที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนสอน เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพการจกการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน						
1. หลักสูตรยังไม่ หลากหลาย	จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร เพิ่มขึ้นให้ตรงตามความ ต้องการชุมชน		การแข่งขันการรับ นักศึกษาระหว่างสถาบัน ศึกษา	1.จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร เพิ่มขึ้นให้ตรงตามความ ต้องการชุมชน 2.ประชาสัมพันธ์ไปยัง กลุ่มเป้าหมาย	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	
2. จำนวนอาจารย์ไม่ เพียงพอ	จัดทำกรอบอัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงานให้ สอดคล้องกับพันธกิจของ		ไม่ได้รับพิจารณาการ จัดสรรกรอบอัตรากำลัง	จัดทำกรอบอัตรากำลังและ วิเคราะห์ภาระงานให้ สอดคล้องกับพันธกิจของ	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	

	บุคลากรในคณะ		เพิ่ม	บุคลากรในคณะ		
--	--------------	--	-------	--------------	--	--

**แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม(1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (4)	การปรับปรุงและการ ควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ
ด้านการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนสอน						
เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพการจกการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน						
3. ห้องเรียนไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน	ควบคุมการจัดสรรห้องเรียนและของงบประมาณในการก่อสร้างอาคารให้เพียงพอ		1. การจัดการเรียนการสอนที่ ซ้ำซ้อนกัน 2.ไม่ได้รับจัดสรรในการสร้างอาคารและห้องเรียน	ควบคุมการจัดสรรห้องเรียนและของงบประมาณในการก่อสร้างอาคารให้เพียงพอ	คณบดี/ผู้ช่วย คณบดีฝ่ายแผนฯ	
4. จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าลดลง	1.จัดกิจกรรม Homeroom ทุกวันพุธเพื่อให้อาจารย์ประจำหมู่เรียนได้พบนักเรียนของตนอย่างใกล้ชิดใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ 2.จัดหาทุนการศึกษาสำหรับ		การออกกลางคันของนักศึกษาเนื่องจากสถานภาพสิ่งแวดล้อมและสภาพครอบครัว	จัดกิจกรรม Homeroom ทุกวันพุธเพื่อให้อาจารย์ประจำหมู่เรียนได้พบนักเรียนของตนอย่างใกล้ชิดใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ 2.จัดหาทุนการศึกษา	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	

	เรียนดีแต่ยากจน			สำหรับเรียนดีแต่ยากจน		
--	-----------------	--	--	-----------------------	--	--

สรุปแผนบริการความเสี่ยงคณะสาธารณสุขศาสตร์ 2559

ด้านที่1	ด้านการพัฒนาบุคลากร	คะแนนความเสี่ยง 2558	คะแนนความเสี่ยง 2559	หมายเหตุ
	1. บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	2	4	ลดลงเนื่องจากมีอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ และมหาวิทยาลัยมีการอบรมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
	2. การพัฒนาบุคลากรไม่เกิดประสิทธิภาพ	2	3	มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง
	3. เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานและไม่มีประสิทธิภาพ	2	3	เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์มากขึ้น
	4. ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	2	2	
ด้านที่2	การพัฒนาด้านวิชาการ			
	1. ขาดความน่าเชื่อถือ	2	4	ลดลงเนื่องจากมีอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการและมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น
	1. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการไม่เกิดประสิทธิภาพ	2	3	ลดลงเนื่องจากมีอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการและมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น
ด้านที่3	การพัฒนาด้านการปฏิบัติงาน			
	1. เกิดข้อผิดพลาดและล่าช้าในการปฏิบัติงาน	2	4	เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์มากขึ้น

	2. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	2	3	มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง
ด้านที่4	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ			
	1. ไม่มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนถูกต้อง	3	3	
	2. เกิดข้อผิดพลาดและล่าช้าในการปฏิบัติงาน	3	4	เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์มากขึ้น
ด้านที่5	ด้านการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนสอน			
	1. การแข่งขันการรับนักศึกษาระหว่างสถาบัน	2	2	
	2. ทำให้หลักสูตรไม่เป็นไปตามมาตรฐาน สกอ.	1	1	
	3. ทำให้นักศึกษาไม่มีห้องเรียน	2	5	เนื่องจากได้ห้องเรียนเพิ่ม
	4. ค่า FTES ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตามมาตรฐาน	2	2	

รายงานผลการบริหารความเสี่ยง
 คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
 งวดระยะเวลา 1 ตุลาคม 2558 – 30 กันยายน 2559

เรียน อธิการบดี

คณะสาธารณสุขศาสตร์ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง แผนงาน/งาน/โครงการในความรับผิดชอบ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของคณะสาธารณสุขศาสตร์ บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยได้ดำเนินการตามนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดนั้น

จากผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงดังกล่าว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มีความเสี่ยงที่สำคัญ จำเป็นต้องจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง คณะสาธารณสุขศาสตร์ ยังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของ คณะสาธารณสุขศาสตร์ จำนวน 5 ด้าน จึงได้กำหนดวิธีจัดการความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาแล้วเสร็จไว้แล้ว ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการต่อไป

(อาจารย์ ดร.กฤษณา วุฒิสินธุ์)

คณบดี คณะสาธารณสุขศาสตร์

...../...../.....