



แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

Risk Management 2564



สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยหน่วยงานได้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงานช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหาย ต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการดังกล่าว

ดังนั้น สำนักงานฯ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564 เล่มนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักงานมาตรฐานและประกันฯ
วันที่ 23 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2563

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
บทที่ 1 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	7
บทที่ 3 แผนบริหารจัดการบริหารความเสี่ยง	17

ภาคผนวก

- คำสั่งสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ที่ 3/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564
- คำสั่งสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ที่ 4/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2564

บทสรุปผู้บริหาร

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2564 สำนักงานฯ ได้มีการวางกรอบการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน
2. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
3. กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง
4. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง
5. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
6. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง
7. ดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคตลอดจนแนวทางการแก้ไขข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน
8. พิจารณาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย เพื่อดำเนินการปรับแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

สำนักงานมาตรฐานฯ ได้มีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ต้องเร่งดำเนินการแก้ไขก่อน ดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

ความเสี่ยง : แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

ความเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด

3. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

ความเสี่ยง : เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหายและระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)

ความเสี่ยง : บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ

บทที่ 1

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงขึ้นโดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 79 พระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังต่อไปนี้

1. หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
2. หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป
3. ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้
4. กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันสมควรให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ ต่อไป

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1.1 หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
- 1.2 ฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

1.3 หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

1.5 หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย

1.6 หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

1.7 หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.8 หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การควบคุมภายใน

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังต่อไปนี้

1. หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

2. หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

3. ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

4. กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

1. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ

2. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

3. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ

4. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

5. การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ ขอบเขตการใช้

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ และมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

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

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานมาตรฐานฯ

เพื่อให้สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาได้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัย การควบคุมภายในและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งสำนักงานฯ แบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการติดตามและประเมินผล มีการทบทวน ปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี
4. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งสำนักงานฯ

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
2. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานและหาวิธีการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้
3. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้มีระบบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
5. เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
2. ผู้บริหารและบุคลากรสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. บุคลากรสามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้
4. พัฒนาความสามารถบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ
3. การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วนซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก
4. การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

5. การบริหารจัดการความเสี่ยงช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน
2. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
3. กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง
4. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้
 - 4.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)
 - 4.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)
 - 4.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
 - 4.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : OR)
5. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
6. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง
7. ดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคตลอดจนแนวทางการแก้ไขข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน
8. พิจารณาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย เพื่อดำเนินการปรับแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

บทที่ 2

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์

- 1.1 วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ : เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 80
- 1.2 วัตถุประสงค์ด้านการเงิน : เพื่อให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงบประมาณการเบิกจ่าย บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 90
- 1.3 วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน : เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักงานฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามโครงการ/กิจกรรม ร้อยละ 80
- 1.4 วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ : เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญใน ด้านกฎ ระเบียบ ประกาศของมหาวิทยาลัย และมีความรู้ความเข้าใจในสายงานของตนเอง มีการพัฒนาตนเอง ร้อยละ 80

2. การระบุความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)	
SR1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/เป้าประสงค์ ของสำนักงานฯ ไม่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	SR1.1 ไม่มีการวิเคราะห์ ทบทวนวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/เป้าประสงค์ ของสำนักงานฯ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง SR1.2 ขาดความชัดเจนของทิศทางการบริหารและพัฒนาของสำนักงานฯ เพื่อนำสู่การปฏิบัติ SR1.3 บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ในนโยบาย/การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ SR1.4 การกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์ ขาดการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของสำนักงานฯ
SR2 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานฯ ไม่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย	SR2.1 การจัดทำแผนของสำนักงานฯ ไม่ได้ นำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมาเป็นหลักในการจัดทำแผนฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
	SR2.2 ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญในการวิเคราะห์และจัดทำแผนฯ SR2.3 มหาวิทยาลัยฯ ไม่ได้ถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างทั่วถึง
SR3 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	SR3.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้
SR4 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานขาดการทบทวนแผน จนขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	SR4.1 ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายและสถานการณ์ปัจจุบันไม่ครบถ้วนถูกต้อง SR4.2 มีการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และนโยบายของประเทศอย่างฉับพลัน
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)	
FR1 การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	FR1.1 แผนงานที่ได้วางแผนไว้มีการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ FR1.2 ไม่ได้กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงานที่วางไว้
FR2 การตรวจรับพัสดุได้รับพัสดุ ที่ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่มีคุณภาพ	FR2.1 คณะกรรมการตรวจรับหรือตรวจการจ้าง ไม่ทราบระเบียบปฏิบัติ FR2.2 คณะกรรมการตรวจรับไม่ได้ตรวจรับพัสดุ และไม่ได้ทดสอบพัสดุ FR2.3 คณะกรรมการตรวจรับไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพัสดุที่ตรวจรับ
FR3 งบประมาณที่หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรร ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	FR3.1 มหาวิทยาลัยลดงบประมาณของหน่วยงาน ลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)	
OR1 บุคลากรขาดทักษะความรู้ ความชำนาญ ไม่สามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานของสำนักงานฯ ได้	OR1.1 บุคลากรไม่เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความรู้ ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด OR1.2 หลักสูตรที่บุคลากรต้องการเข้ารับการอบรมไม่มี หรือ มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ
OR2 รูปแบบของระบบสารสนเทศไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และไม่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	OR2.1 ไม่มีตัวแทนจากหน่วยงานที่ใช้ระบบสารสนเทศ มาร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศ OR2.2 ทีมงานพัฒนาระบบสารสนเทศมีไม่เพียงพอ OR2.3 ระบบและขั้นตอนการพัฒนาไม่ชัดเจน และไม่มีประสิทธิภาพ
OR3 เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหายและระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	OR3.1 ไม่มีการติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าหรือระบบสำรองไฟฟ้าที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอในการรับรองความต้องการใช้งาน OR3.2 ไม่มีการสำรองข้อมูลไว้ กรณีที่เกิดความเสียหายกับเครื่องคอมพิวเตอร์ OR3.3 ไวรัสคอมพิวเตอร์ทำให้เกิดความเสียหายต่อระบบข้อมูล
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)	
CR1 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบ ประกาศ ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนด	CR1.1 ไม่ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยหรือของหน่วยงานภายนอก
CR2 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ	CR2.1 ไม่ได้จัดเก็บฐานข้อมูลการเบิกจ่ายพัสดุของหน่วยงาน CR2.2 ฐานข้อมูลการจัดเบิกจ่ายพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน

3. การประเมินความเสี่ยง

3.1 เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

3.1.1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านกลยุทธ์ (SR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (L)	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ มากกว่า 5 ปี
4	สูง	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ 4 ปี
3	ปานกลาง	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ 3 ปี
2	น้อย	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ 2 ปี
1	น้อยมาก	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ น้อยกว่า 1 ปี

3.1.2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการเงิน (FR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (L)	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อย

3.1.3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการดำเนินงาน (OR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (L)	คำอธิบาย
5	สูงมาก	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 5 ครั้ง / ปี - ระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เสียหายรุนแรง
4	สูง	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 4 ครั้ง / ปี - ระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เสียหายมาก
3	ปานกลาง	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 3 ครั้ง / ปี - ระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เสียหายบ้าง
2	น้อย	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 2 ครั้ง / ปี - ระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เสียหายน้อย
1	น้อยมาก	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 1 ครั้ง / ปี - ระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เสียหายน้อยมาก

3.1.4 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (CR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (L)	คำอธิบาย
5	สูงมาก	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 5 ครั้ง / ปี - ขาดการติดตามและควบคุมพัสดุมากกว่า 5 เดือน
4	สูง	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 4 ครั้ง / ปี - ขาดการติดตามและควบคุมพัสดุ 4 เดือน
3	ปานกลาง	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 3 ครั้ง / ปี - ขาดการติดตามและควบคุมพัสดุ 3 เดือน
2	น้อย	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 2 ครั้ง / ปี - ขาดการติดตามและควบคุมพัสดุ 2 เดือน
1	น้อยมาก	- บุคลากรไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง 1 ครั้ง / ปี - ขาดการติดตามและควบคุมพัสดุน้อยกว่า 1 เดือน

3.2.1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (SR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า 50%
4	ค่อนข้างรุนแรง	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า 40%
3	ปานกลาง	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า 30%
2	น้อย	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า 20%
1	น้อยมาก	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า 10%

3.2.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการเงิน (FR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากกว่า 50%
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน 50%
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน 30%
2	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน 10%
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบในการดำเนินงาน

3.2.3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (OR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ไม่สามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	สามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้ 1 เรื่อง
3	ปานกลาง	สามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้ 2 เรื่อง
2	น้อย	สามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้ 3 เรื่อง
1	น้อยมาก	สามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้ทุกเรื่อง

3.2.4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (CR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ไม่สามารถแก้ไขได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	แก้ไขได้แต่ยังมีปัญหา
3	ปานกลาง	แก้ไขได้แต่ยังมีปัญหาบ้าง
2	น้อย	แก้ไขได้แต่มีปัญหาน้อย
1	น้อยมาก	แก้ไขได้ปัญหาหมดไป

3.2 เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	10 FR2	15	20 OR3	25
	4	8 FR3	12 OR1	16 SR3, CR2	20
	3	6	9 SR2, CR1	12	15 FR1
	2	4 SR1	6 OR2	8	10
	1	2 SR4	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3.3 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)			
SR1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/เป้าประสงค์ ของสำนักงานฯ ไม่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	2	2	4
SR2 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานฯ ไม่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย	3	3	9
SR3 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	4	4	16
SR4 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานฯขาดการทบทวนแผน จนขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	1	1	1
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)			
FR1 การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	5	3	15
FR2 การตรวจรับพัสดุได้รับพัสดุ ที่ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่มีคุณภาพ	2	5	10
FR3 งบประมาณที่หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	2	4	8
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)			
OR1 บุคลากรขาดทักษะความรู้ ความชำนาญ ไม่สามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานของสำนักงานฯ ได้	3	4	12
OR2 รูปแบบของระบบสารสนเทศไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และไม่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	2	3	6
OR3 เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหายและระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	4	5	20
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)			
CR1 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบ ประกาศที่มหาวิทยาลัยได้กำหนด	3	3	9

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
CR2 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ	4	4	16

4. การจัดลำดับความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ	ลำดับ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)					
SR3 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	4	4	16	สูง	2
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)					
FR1 การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	5	3	15	สูง	3
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)					
OR3 เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหายและระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	4	5	20	สูงมาก	1
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)					
CR2 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ	4	4	16	สูง	2

5. กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

- 5.1 **Take (การยอมรับ)** หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
- 5.2 **Treat (การควบคุมหรือการลด)** หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 5.3 **Terminate (การยกเลิกหรือการหลีกเลี่ยง)** หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป
- 5.4 **Transfer (การโอนความเสี่ยง)** หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

บทที่ 3

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ซึ่งการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น กรอบบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี ต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยง กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยการกำหนดความเสี่ยงระดับหน่วยงาน จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา
ประจำปีงบประมาณ 2564

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง			
OR3 เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหายและระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	OR3.1 ไม่มีการติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าหรือระบบสำรองไฟฟ้าที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอในการรับรองความต้องการใช้งาน OR3.2 ไม่มีการสำรองข้อมูลไว้กรณีที่เกิดความเสียหายกับเครื่องคอมพิวเตอร์ OR3.3 ไวรัสคอมพิวเตอร์ทำให้เกิดความเสียหายต่อระบบข้อมูล	4	5	20	1	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	1. จัดหาระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS) 2. สำรองข้อมูลในคอมพิวเตอร์ไว้โดยการเก็บไว้ใน External Harddisk หรือนำไปฝากไว้ที่ Cloud 3. ติดตั้งโปรแกรมกำจัดไวรัสไว้ที่เครื่องคอมพิวเตอร์	คณะกรรมการฯ ต.ค. 63 – ก.ย. 64
CR2 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ	CR2.1 ไม่ได้จัดเก็บฐานข้อมูลการเบิกจ่ายพัสดุของหน่วยงาน CR2.2 ฐานข้อมูลการจัดเบิกจ่ายพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	4	4	16	2	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	1. จัดทำบัญชีเบิกจ่ายพัสดุของหน่วยงาน 2. จัดเก็บข้อมูลการเบิกจ่ายเป็นประจำทุกเดือน	คณะกรรมการฯ ต.ค. 63 – ก.ย. 64
SR3 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	SR3.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้	4	4	16	2	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	1. จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นประจำทุกปี 2. กำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ 3. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	คณะกรรมการฯ ต.ค. 63 – ก.ย. 64

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง			
FR1 การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	FR1.1 แผนงานที่ได้วางแผนไว้มีการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ FR1.2 ไม่ได้กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงานที่วางไว้	5	3	15	3	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	1. ดำเนินการกำกับแผนการเบิกจ่ายในการประชุมของสำนักงาน 2. มีการรายงานทางการเงินทุกไตรมาส	คณะกรรมการฯ ต.ค. 63 – ก.ย. 64

การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (4)	ผลกระทบบริการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
OR3 เครื่องคอมพิวเตอร์เสียหาย และระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัยไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	OR3.1 ไม่มีการติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าหรือระบบสำรองไฟฟ้าที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอในการรับรองความต้องการใช้งาน OR3.2 ไม่มีการสำรองข้อมูลไว้ กรณีที่เกิดความเสียหายกับเครื่องคอมพิวเตอร์ OR3.3 ไวรัสคอมพิวเตอร์ทำให้เกิดความเสียหายต่อระบบข้อมูล	1. จัดหาระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS) 2. สำรองข้อมูลในคอมพิวเตอร์ไว้โดยการเก็บไว้ใน External Harddisk หรือนำไปฝากไว้ที่ Cloud 3. ติดตั้งโปรแกรมกำจัดไวรัสไว้ที่เครื่องคอมพิวเตอร์	✓ ✓ ✓	? ✓ ✓
CR2 บุคลากรของสำนักงานฯ ขาดการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ	CR2.1 ไม่ได้จัดเก็บฐานข้อมูลการเบิกจ่ายพัสดุของหน่วยงาน CR2.2 ฐานข้อมูลการจัดเบิกจ่ายพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	1. จัดทำบัญชีเบิกจ่ายพัสดุของหน่วยงาน 2. จัดเก็บข้อมูลการเบิกจ่ายเป็นประจำทุกเดือน	✓ ?	x ?
SR3 แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	SR3.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้	1. จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นประจำทุกปี 2. กำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ 3. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	✓ ✓ ✓	✓ ? ✓
FR1 การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ และการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	FR1.1 แผนงานที่ได้วางแผนไว้มีการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ FR1.2 ไม่ได้กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงานที่วางไว้	1. ดำเนินการกำกับแผนการเบิกจ่ายในการประชุมของสำนักงาน 2. มีการรายงานทางการเงินทุกไตรมาส	✓ ✓	? ✓

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (4) ✓ = มี

x = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (5) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

x = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้บ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ภาคผนวก



คำสั่ง สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ที่ ๓ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ จึงขอแต่งตั้งผู้มีรายนามดังต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|---------------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.กัลทิมา พิชัย | รองอธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. น.ส.จุฬารัตน์ แสงอรุณ | นักวิชาการศึกษา | กรรมการ |
| ๓. ว่าที่ร้อยตรีหญิงกัญญาภรณ์ ดวงแก้ว | นักวิชาการศึกษา | กรรมการ |
| ๔. น.ส.นิชาภา ชัยวังปิ่น | เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป | กรรมการ |
| ๕. นายพีรวัฒน์ เมืองชื่น | นักวิชาการศึกษา ชำนาญการ | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- ๑) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน
- ๒) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านการจัดทำแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแผนการดำเนินงานทุก ๆ ด้านที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย
- ๓) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านมาตรฐานและหลักสูตร
- ๔) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน
- ๕) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ของหน่วยงาน
- ๖) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงาน
- ๗) บริหารจัดการและดำเนินงานด้านสารสนเทศของหน่วยงาน
- ๘) บริหารจัดการและดำเนินงานสหกิจศึกษา
- ๙) บริหารจัดการด้านอื่น ๆ ที่เห็นสมควร

สั่ง ณ วันที่ ๒๓ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัลทิมา พิชัย)

รองอธิการบดี



คำสั่ง สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ที่ ๔ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จึงขอแต่งตั้งให้ผู้มีรายนามดังต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|---------------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.กัลทิมา พิชัย | รองอธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. น.ส.จุฬารัตน์ แสงอรุณ | นักวิชาการศึกษา | กรรมการ |
| ๓. ว่าที่ร้อยตรีหญิงกัญญาสรณ์ ดวงแก้ว | นักวิชาการศึกษา | กรรมการ |
| ๔. น.ส.นิชาภา ชัยวังปุ่น | เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป | กรรมการ |
| ๕. นายพีรวัฒน์ เมืองชื่น | นักวิชาการศึกษา ชำนาญการ | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- ๑) วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ
- ๒) ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้จากการวิเคราะห์
- ๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผนที่กำหนด
- ๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ๕) รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในให้มหาวิทยาลัยรับทราบ
- ๖) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในปีต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๓ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัลทิมา พิชัย)

รองอธิการบดี



สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ชั้น 6 อาคารราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ

202 ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50300

โทรศัพท์ 0-5388-5985-7 โทรสาร 0-5388-5987

website : <http://www.qa.cmru.ac.th>

