



คู่มือปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยง

ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

นางจุฑาภรณ์ เทพธานี
กองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

คำนำ

คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ฉบับนี้จัดทำเพื่อให้บุคลากรใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีเนื้อหาสำคัญประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน เทคนิคและขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

ผู้จัดทำได้รวบรวมวิธีการปฏิบัติจากประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ตลอดจนได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมและเรียบเรียงให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการบริหารความเสี่ยง ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด และจะมีการพัฒนาคู่มือนี้ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป อย่างไรก็ตามหากท่านผู้อ่านพบข้อผิดพลาด หรือมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ผู้จัดทำขอน้อมรับนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นต่อไป และขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้ด้วย

จุฑาภรณ์ เทพธานี

ตุลาคม 2562

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	ง
1. บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1
1.4 ขอบเขตคู่มือ	1
1.5 คำจำกัดความเบื้องต้น	2
2. โครงสร้าง และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	
2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร	3
2.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	14
3. หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน	
3.1 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน	20
3.2 ข้อควรระวังในการปฏิบัติงาน	31
4. เทคนิคการปฏิบัติงาน	
4.1 กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน	33
4.2 เทคนิคการปฏิบัติงาน	34
5. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ	
5.1 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข	84
5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานหรือปรับปรุง	88
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก ก	กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ภาคผนวก ข	แบบฟอร์มต่างๆ

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง	25
4.1 แสดงกิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน	33
4.2 แสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)	47
4.3 แสดงผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	48
4.4 แสดงระดับโอกาส	55
4.5 แสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบ	55
4.6 แบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ	56
4.7 ความหมายของแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ	56
4.8 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ	57

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
3.1	โครงสร้างคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	23
4.1	ตัวอย่างคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	38
4.2	ตัวอย่างบันทึกข้อความ เรื่องส่งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	42
4.3	ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 ที่ถูกต้อง	61
4.4	ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 ที่ไม่ถูกต้อง	62
4.5	ตัวอย่างบันทึกข้อความ เรื่องส่งแผนบริหารความเสี่ยง	67
4.6	ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 (การรายงานผลรอบ 6 เดือน)	70
4.7	ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 (การรายงานผลรอบ 12 เดือน)	74
4.8	ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปค.4 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	79
4.9	ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปค.5 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	83

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 หมวด 1 มาตรา 8 (1) กฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2549 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พ.ศ. 2550 ข้อ 1 มีภารกิจหลักในการดำเนินงานด้านนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยฯ โดยแบ่งส่วนงานภายในออกเป็น 6 งาน ประกอบด้วย งานนโยบายและยุทธศาสตร์ งานวิเคราะห์งบประมาณ งานติดตามและประเมินผล งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ งานออกแบบก่อสร้าง และงานบริหารทั่วไป

งานนโยบายและยุทธศาสตร์ มีหน้าที่ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์บริบททางสังคม ศักยภาพองค์กร ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านสังคมศาสตร์ จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การวางระบบการควบคุมภายใน แผนนักศึกษา ร่วมวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำโครงการพิเศษ หรือโครงการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ดำเนินการเผยแพร่แผนต่างๆ สู่การปฏิบัติ ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ให้คำปรึกษา แนะนำ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จึงเป็นเหตุให้ผู้เขียนมีความสนใจที่จะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่องการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

1.2.2 เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.3.1 ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

1.3.2 การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.4 ขอบเขตคู่มือ

การปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครนี้ ครอบคลุมขั้นตอนการแต่งตั้งคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการเพื่อรับนโยบายการบริหารความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การนำเสนอแผนต่อผู้บริหาร การบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตาม

การดำเนินงาน การส่งข้อมูลแก่หน่วยงานภายนอก การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการรายงานผลตามแผนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติเป็นประจำ ทั้งปีงบประมาณ

1.4 คำจำกัดความเบื้องต้น

ปีงบประมาณ หมายถึง 1 ตุลาคม ถึง 30 กันยายน ของทุกปี

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ โดยมหาวิทยาลัยฯ จำแนกความเสี่ยงได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ (สำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : 2552)

1. Strategic Risk ความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ ตามแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. Operational Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ
3. Financial Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน
4. Hazard Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดบรรลุมวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัย ยอมรับได้

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง การปรับปรุงการทำงาน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก หน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

บทที่ 2

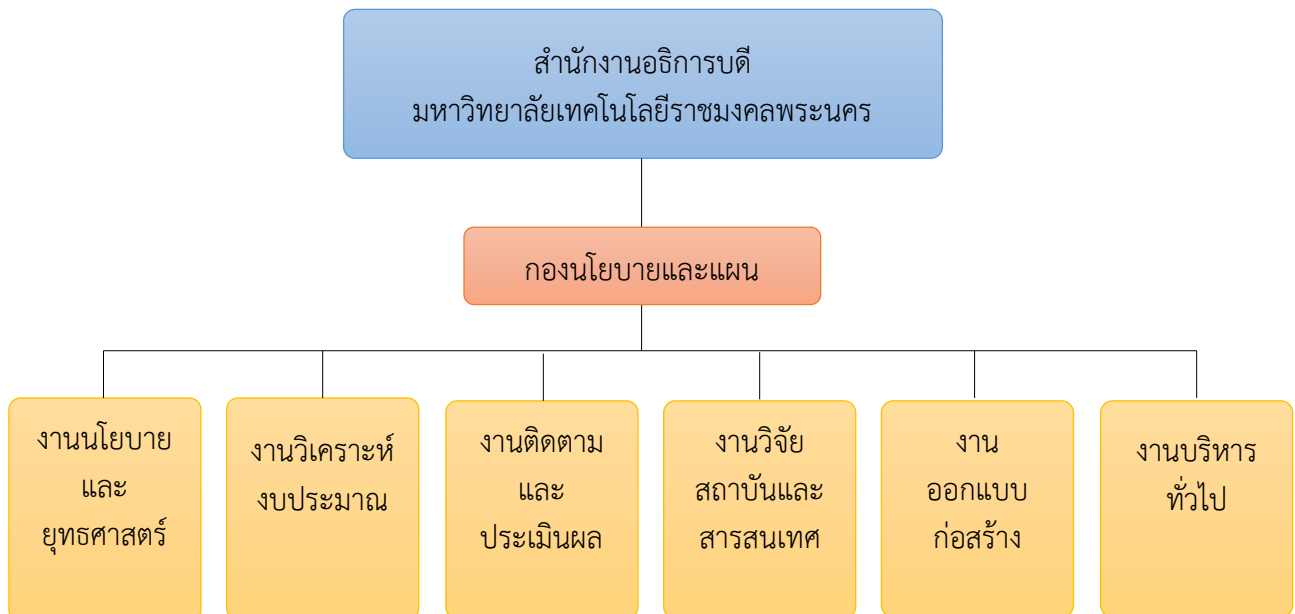
โครงสร้าง และ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ

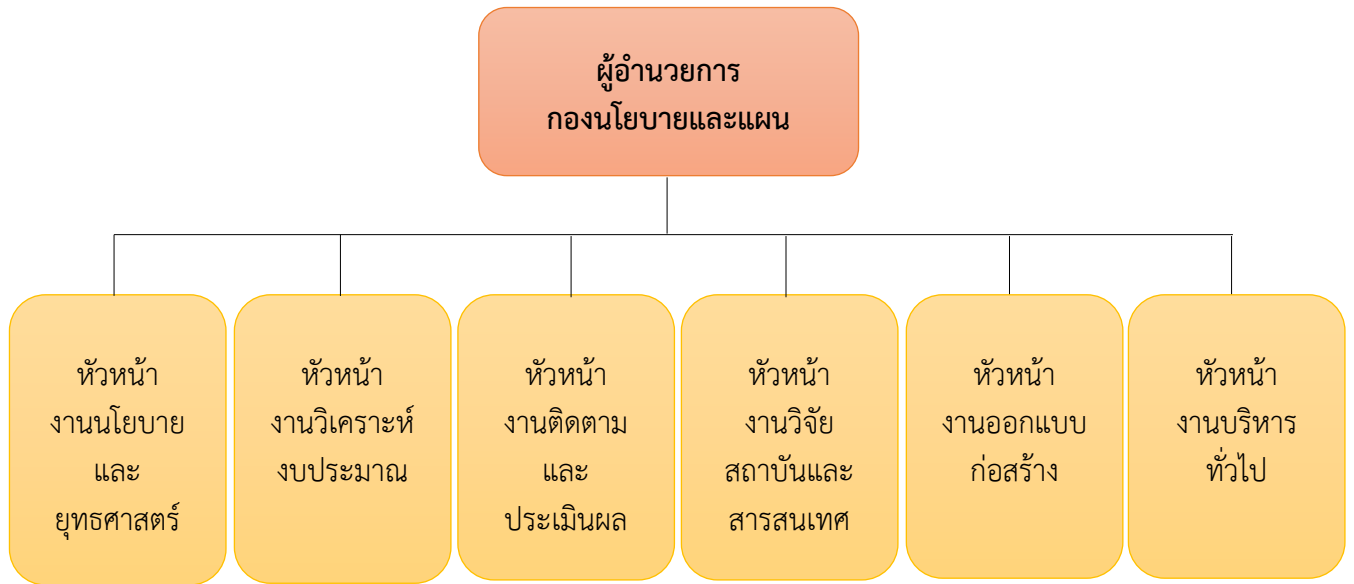
กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 หมวด 1 มาตรา 8 (1) กฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2549 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พ.ศ. 2550 ข้อ 1 มีภารกิจหลักในการดำเนินงานด้านนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่กำหนด ซึ่งเป็นไปตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแนวนโยบาย-รัฐบาล และถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งส่วนงานภายในออกเป็น 6 งาน ประกอบด้วย งานนโยบายและยุทธศาสตร์ งานวิเคราะห์งบประมาณ งานติดตามและประเมินผล งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ งานออกแบบก่อสร้าง และงานบริหารทั่วไป

2.1.1 โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

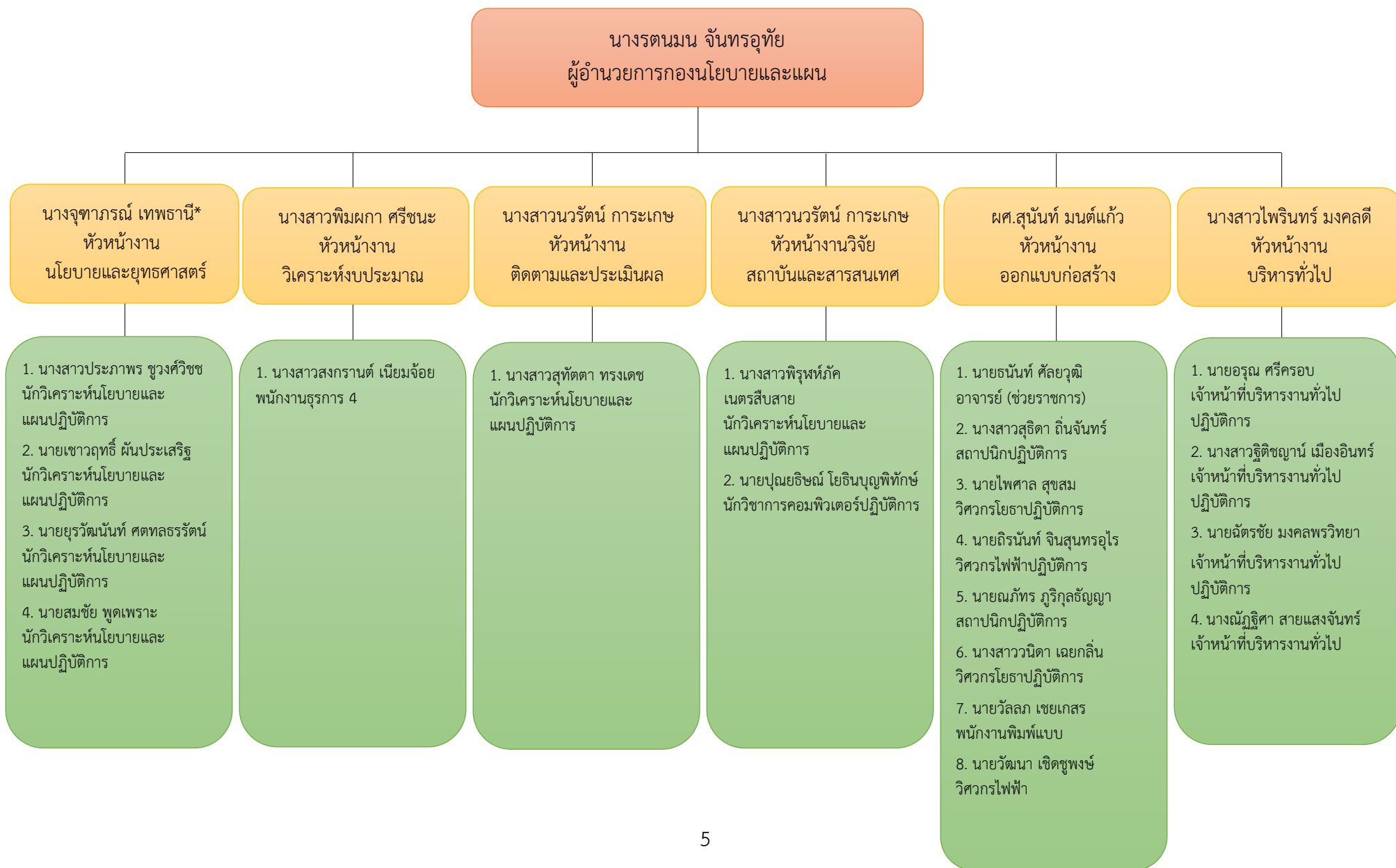
1. โครงสร้างของงาน (Organization Chart)



2. โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน (Administration Chart)



3. โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)



2.1.2 ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

(1) งานนโยบายและยุทธศาสตร์ มีหน้าที่

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ระยะ 15 ปี โดยวิเคราะห์ ข้อมูลหรือบริบทที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย จัดประชุมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระดมความคิดเห็นจากภาคส่วนต่างๆ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย นำร่างแผนยุทธศาสตร์เข้าที่ประชุมคณะกรรมการ ทำการประชาพิจารณ์ร่างแผนยุทธศาสตร์ จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาผลการประชาพิจารณ์ ปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำเล่มร่างแผนยุทธศาสตร์เสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณา เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ จัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับสมบูรณ์ จัดประชุมถ่ายทอดแผน และเผยแพร่

- จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ระยะที่ 12 ปี โดยวิเคราะห์ ข้อมูลหรือบริบทที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดประชุมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการจัดทำแผน จัดทำร่างแผน นำร่างแผนเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ ปรับปรุงร่างแผน เสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ จัดทำเล่มแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะที่ 12 ฉบับสมบูรณ์ จัดประชุมถ่ายทอดแผน และเผยแพร่

- จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะที่ 12 แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวบรวมแผนปฏิบัติราชการจากทุกหน่วยงาน เพื่อจัดทำร่างแผน บันทึกข้อมูลแผนลงระบบงานวางแผนและบริหารงบประมาณ (BPM) จัดทำร่างแผนเพื่อเสนอของบประมาณต่อสำนักงบประมาณ เสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณาให้ความเห็นชอบ ปรับปรุงแผนตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ จัดทำปฏิทินการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อใช้ในการกำกับติดตามให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ เสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ จัดประชุมถ่ายทอดแผน และเผยแพร่

- การปรับแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการผ่านเรื่องการขออนุมัติปรับแผนของหน่วยงานเพื่อเสนออธิการบดีพิจารณาอนุมัติ บันทึกข้อมูลรายการ โครงการ/กิจกรรม เพื่อขอปรับแก้ไข และ/หรือ ขอนำรายการโครงการ/กิจกรรม เข้าแผนปฏิบัติราชการประจำปีในระบบ BPM เสนอเรื่องการปรับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานต่ออธิการบดี เพื่อพิจารณาอนุมัติปรับแผน รายงานผลให้สภามหาวิทยาลัยทราบและให้ความเห็นชอบปีละ 2 ครั้ง ในเดือนเมษายน และเดือนตุลาคม

- การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยเริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการตามขั้นตอน ศึกษานโยบาย กฎระเบียบ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดนโยบายประจำปี แจ้งเวียนให้หน่วยงานรับทราบนโยบายและดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยดำเนินการทบทวนภาระงานที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ หรือโอกาสที่อาจทำให้มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย แล้วให้หน่วยงานส่งแผนบริหารความเสี่ยง

ของหน่วยงานมายังคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อสรุปเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องนำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย หรือคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยมาประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในภาพรวมด้วย เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องดำเนินการต้องเสนอร่างแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงฉบับสมบูรณ์ หากไม่มีการแก้ไข ให้ดำเนินการแจ้งเวียนหน่วยงานให้นำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติต่อไป

ในส่วนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการติดตามการดำเนินงานตามรอบปีงบประมาณในทุก 6 เดือน และ 12 เดือน โดยทุกหน่วยงานต้องรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งในการรายงานผลรอบ 6 เดือนนั้น หากวิเคราะห์แล้วความเสี่ยงไม่ลด คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมในแผน เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบ 6 เดือน หนึ่งต่อไป และเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องรายงานผลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยเพื่อรายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัย และรายงานต่อหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมเพื่อรายงานผลต่อกระทรวงการคลังต่อไป

- จัดทำรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย โดยวิเคราะห์ และจัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้ที่รับผิดชอบ รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เพื่อเป็นหลักฐานในการรับตรวจ บันทึกข้อมูลหลักฐานลงในระบบ IQA จัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้เสนอมหาวิทยาลัยเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการผู้ตรวจ เข้ารับการตรวจประเมินคุณภาพ ติดตามผลการประเมินคุณภาพ /แก้ไขรายงาน SAR ตามข้อเสนอแนะ และจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ จัดทำ Improvement plan (ถ้ามี) และติดตามประเมินผล

- จัดทำรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสำนักงานอธิการบดี โดยวิเคราะห์ และจัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้ที่รับผิดชอบ รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เพื่อเป็นหลักฐานในการรับตรวจ บันทึกข้อมูลหลักฐานลงในระบบ IQA จัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้เสนอสำนักงานอธิการบดีเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการผู้ตรวจ เข้ารับการตรวจประเมินคุณภาพ ติดตามผลการประเมินคุณภาพ /แก้ไขรายงาน SAR ตามข้อเสนอแนะ และจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ จัดทำ Improvement plan (ถ้ามี) และติดตามประเมินผล

- จัดทำแผนนักศึกษา โดยวิเคราะห์แผนนักศึกษาระยะยาว ประสานงานให้หน่วยงานตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นภาพรวมเสนอมหาวิทยาลัยและเผยแพร่

- จัดทำโครงการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการ จัดทำร่างและรายละเอียดโครงการ นำเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบในหลักการเบื้องต้น ปรับรายละเอียดโครงการตามความเห็นชอบของผู้บริหาร จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ขออนุมัติโครงการ ประสานทีมวิทยากร หน่วยงาน และบุคลากรที่

เกี่ยวข้อง จัดเตรียมทรัพยากรในการดำเนินงาน ดำเนินโครงการประชุมสัมมนา ประเมินผลโครงการ รายงานการ ประเมินผลโครงการฉบับสมบูรณ์

- งานยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ (Mega project) โดยศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อ เศรษฐกิจและสังคม แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ จัดประชุมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการจัดทำโครงการ ประสานงาน รวบรวมข้อมูลและสรุปโครงการเป็นภาพรวมส่งให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน (เจ้าภาพ)
- วิเคราะห์ข้อมูลและร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินกับกองคลัง
- วิเคราะห์ข้อมูลและร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

(2) งานวิเคราะห์งบประมาณ มีหน้าที่

- จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปีของรัฐบาล ทบทวน กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรมและตัวชี้วัดของงบประมาณ รายจ่ายประจำปี จัดทำคู่มือการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีและแจ้งหน่วยงานดำเนินการ จัดทำรายจ่าย ประจำปีขั้นต่ำที่จำเป็น (เงินเดือนและส่วนควบ/ค่าสาธารณูปโภค/ เงินอุดหนุนพนักงานมหาวิทยาลัย) รวบรวม/ วิเคราะห์/ตรวจสอบค่าเสนอของงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดและตรวจสอบข้อมูลในระบบ BPM แต่งตั้ง คณะอนุกรรมการและคณะกรรมการพิจารณาวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปี และจัดประชุมคณะกรรมการ และอนุกรรมการฯ ให้เป็นไปตามระเบียบของขั้นตอนงบประมาณ ทบทวนการจัดทำข้อมูลสรุปค่าของงบประมาณ กระบวนการจัดทำรายละเอียดวงเงินและค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณการรายได้ที่สอดคล้องกับ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ปรับปรุงรายละเอียดวงเงินและค่าของงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ตามวงเงินที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี จัดทำเอกสารรายละเอียดชี้แจงงบประมาณ รายจ่ายประจำปีขั้นกรรมาธิการ เสนอต่อ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานงบประมาณ และ คณะอนุกรรมาธิการฯ ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการไปชี้แจงต่อคณะกรรมาธิการตาม งบประมาณรายจ่ายประจำ ประสานคณะกรรมการและผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมการชี้แจงงบประมาณต่อ คณะกรรมาธิการ จัดทำคำขอแปรญัตติงบประมาณ (ถ้ามี) จัดทำแผนการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี จัดสรรงบประมาณแจ้งกองคลัง จากระบบ BPM ไปยังระบบ ERP เพื่อควบคุมการเบิกจ่ายเงิน การ บริหารงบประมาณในการขอเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- จัดทำงบประมาณเงินรายได้ โดยจัดทำคู่มืองบประมาณเงินรายได้และเกณฑ์คำนวณวงเงิน ขอตั้งงบประมาณเงินรายได้ เสนอมหาวิทยาลัยฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและแจ้งหน่วยงานดำเนินการ ตรวจสอบประมาณการรายรับของหน่วยงานคณะ วิเคราะห์และสรุปค่าเสนอของงบประมาณเงินรายได้ประจำปี แต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการฯ จัดประชุมคณะอนุกรรมการฯ ทุกชุดเพื่อพิจารณาจัดสรร งบประมาณในแต่ละหมวด สรุปผลการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของคณะอนุกรรมการฯ ทุกชุดเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ จัดทำเอกสารร่างงบประมาณเงินรายได้ที่ผ่านความเห็นชอบของ คณะกรรมการวิเคราะห์เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเงินรายได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอร่างเอกสาร งบประมาณเงินรายได้ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารเงินรายได้ต่อสภามหาวิทยาลัยฯ เพื่ออนุมัติ แจกวงเงินที่ได้รับจัดสรรและจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้ประจำปี การบริหารงบประมาณ การขอ

อนุมัติเปลี่ยนแปลงรายการใช้จ่ายงบประมาณและเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเงินรายได้และสภามหาวิทยาลัย เพื่อทราบโดยเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครว่าด้วยการรับและจ่ายเงินรายได้ พ.ศ. 2551

(3) งานติดตามและประเมินผล มีหน้าที่

- รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัย และผลการดำเนินงานของดัชนีชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ โดยศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ เพื่อกำหนดขอบเขตการติดตามการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้ชัดเจนเหมาะสม จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ติดตามเร่งรัด/รวบรวมข้อมูล/จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี จัดประชุมคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีเสนอผู้บริหารระดับสูง และสภามหาวิทยาลัย ทุกไตรมาส และรายงานเสนอสำนักงบประมาณ และสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทุกเดือน

- จัดทำรายงานการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะครึ่งแผนและสิ้นสุดแผน เสนอมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย และเผยแพร่ โดยศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดขอบเขตการรายงาน และรูปแบบเล่มรายงาน รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประมวลผล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินผล

- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย รอบ 12 เดือน เสนอมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย และเผยแพร่ โดยศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดขอบเขตการรายงานและรูปแบบเล่มรายงาน รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประมวลผล สรุปผลการวิเคราะห์และประเมินผล

- รายงานข้อมูลผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับนโยบาย/แผนของหน่วยงานภายนอก โดยศึกษารายละเอียดนโยบาย/แผนของหน่วยงานภายนอก ขอบเขตและรูปแบบการรายงาน รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง/สอดคล้องกับนโยบาย/แผน จัดทำรายงานตามแบบการรายงานที่กำหนด เสนอมหาวิทยาลัยฯ ให้ความเห็นชอบ

- ติดตาม ประสานงาน และตรวจสอบการบันทึกข้อมูลในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) โดยติดตามและประสานกับหน่วยงานให้รายงานข้อมูลแผนและผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณในระบบ eMENSOCR ทุกไตรมาส และตรวจสอบข้อมูลที่หน่วยงานรายงาน พร้อมทั้งประสานงานกับสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เกี่ยวกับการใช้งาน/ปัญหา/ข้อสงสัยของระบบ

- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดี โดยศึกษานโยบายและเป้าหมายความสำเร็จของอธิการบดีตามบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดขอบเขตการรายงาน และรูปแบบเล่มรายงาน รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประมวลผล และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของอธิการบดี เพื่อรายงานความก้าวหน้า เสนอสภามหาวิทยาลัยทราบทุกรอบระยะ 6

เดือน และรอบ 12 เดือน ของปีที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย พิจารณาดำเนินการประเมิน เลื่อนค่าตอบแทนประจำปีของอธิการบดี

(4) งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ มีหน้าที่

- ดำเนินการวิจัยสถาบัน โดยกำหนดปัญหาที่จะดำเนินการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย) กำหนดกรอบแนวคิดและตั้งสมมติฐาน นิยามศัพท์ กำหนดประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง สร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ รวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูล/สรุปผลการวิจัย/อภิปรายผลการวิจัย จัดทำรูปเล่มรายงานวิจัยสถาบันฉบับสมบูรณ์ เสนอมหาวิทยาลัย และเผยแพร่

- จัดทำฐานข้อมูลวิจัยสถาบันของมหาวิทยาลัย และปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน โดยติดตามการดำเนินงานวิจัยสถาบันทุกโครงการที่มหาวิทยาลัยได้อนุมัติงบประมาณ การขยายระยะเวลาดำเนินงาน รวมถึงการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

- จัดทำรายงานสถิติการศึกษา ประกอบด้วยเรื่องเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน ผลการรับนักศึกษาใหม่ นักศึกษาที่มาสมัคร-รับไว้ นักศึกษาทั้งหมด ผู้สำเร็จการศึกษา นักศึกษาออกระหว่างปี บุคลากร และงบประมาณที่ได้รับ โดยศึกษาแผนรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ผลของจำนวนหลักสูตรและ นักศึกษาของปีที่ผ่านมา และรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำข้อมูล เป็นสารสนเทศที่เหมาะสมและน่าสนใจ ทั้งในรูปแบบสถิติ ตาราง ตัวเลข กราฟ แผนภูมิ ฯลฯ และจัดทำรายงาน เสนอมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งเผยแพร่

- จัดทำรายงานวิเคราะห์นักศึกษาใหม่ โดยศึกษาแผนรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัย รวบรวม ข้อมูล จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิเคราะห์ จัดทำรายงานเสนอ มหาวิทยาลัย และเผยแพร่

- จัดทำรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่สะท้อนผลการ ดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณของ มหาวิทยาลัย ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อ เป็นฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยในการวางแผนบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในปีต่อไป จัดทำรายงานเสนอ มหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งเผยแพร่

- จัดทำข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน เช่น ด้านจำนวน นักศึกษา (นักศึกษาคงอยู่ นักศึกษาออกระหว่างปี) ด้านจำนวนบุคลากร ด้านภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ด้าน ผลงานวิจัย เป็นต้น โดยออกแบบ วางแผนการนำเสนอ วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล และจัดทำข้อมูลเป็น สารสนเทศที่เหมาะสมและน่าสนใจ ทั้งในรูปแบบสถิติ ตาราง ตัวเลข กราฟ แผนภูมิ ฯลฯ และเผยแพร่ในเว็บไซต์ กองนโยบายและแผน

- ดูแลระบบงานวางแผนและบริหารงบประมาณ (BPM) โดยจัดทำช่องทางการติดต่อ/การแจ้ง ปัญหา สำหรับผู้ใช้งานระบบ BPM ประสานงาน/แจ้งปัญหาของระบบ BPM กับบริษัทผู้พัฒนาระบบฯ และ ผู้เกี่ยวข้อง ติดตามความก้าวหน้าในการแก้ไขปัญหาระบบ BPM กับบริษัทผู้พัฒนาระบบฯ จัดทำฐานข้อมูลการ

ติดตามการใช้ระบบงาน BPM และสรุปการปรับปรุงรูปแบบการใช้งานของระบบงาน BPM ประจำปี เสนอต่อผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน รวมถึงจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในการใช้ระบบ BPM จากหน่วยงานต่าง ๆ และสรุปรายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งาน ปัญหา และการติดตามในระบบงานการวางแผนและบริหารงบประมาณ (BPM) เสนอต่ออธิการบดี เพื่อมาพัฒนางาน BPM ของมหาวิทยาลัย จัดทำคู่มือการใช้งานระบบงาน BPM และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน สร้าง Username และ Password สำหรับผู้ใช้งานระบบงาน BPM ของมหาวิทยาลัย

- พัฒนา/ดูแลเว็บไซต์และระบบคอมพิวเตอร์ของกองนโยบายและแผน โดยจัดทำและปรับปรุงเว็บไซต์กองนโยบายและแผน อัปเดตไฟล์เอกสารงานของกองนโยบายและแผน ดูแลความเรียบร้อยของครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และครุภัณฑ์สำนักงาน ติดตั้งและดูแลระบบเครือข่ายภายในกองนโยบายและแผน ให้คำปรึกษาในการใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จัดเตรียมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการประชุมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

(5) งานออกแบบก่อสร้าง มีหน้าที่

- จัดทำแผนพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยศึกษา วิเคราะห์ (ผังบริเวณ จำนวนนักศึกษา บุคลากร เพื่อกำหนดพื้นที่อาคาร) จัดทำผังแม่บทการใช้ประโยชน์พื้นที่ให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพและประหยัดงบประมาณ

- งานสถาปัตยกรรม โดยสำรวจพื้นที่ที่จะก่อสร้าง ระดับที่ดินและถนน น้ำประปา ไฟฟ้า ทิศทางลมและแสงแดด สภาพแวดล้อม กำหนดพื้นที่ใช้สอย ตามลักษณะการใช้งาน โดยร่วมมือกับวิศวกรด้านต่างๆ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านและร่วมมือกับเจ้าของโครงการ กำหนดรูปทรงอาคาร (รูปด้าน รูปตัด) กำหนดรายละเอียดแบบขยายต่างๆ เขียนรายการประกอบแบบก่อสร้าง ตรวจสอบการเขียนแบบสถาปัตยกรรม ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- งานวิศวกรรมโยธา โดยจัดทำผัง ฐานราก-เสา คาน-พื้น หลังคา ให้สอดคล้องกับแบบสถาปัตยกรรม คำนวณโครงสร้างอาคารและออกแบบโครงสร้าง กำหนดรายละเอียดประกอบแบบโครงสร้าง ตรวจสอบการเขียนแบบโครงสร้าง

- งานวิศวกรรมไฟฟ้า โดยจัดทำผังระบบไฟฟ้า คำนวณโหลดอุปกรณ์ไฟฟ้า ออกแบบ Load schedule กำหนดรายละเอียดประกอบแบบไฟฟ้า ตรวจสอบการเขียนแบบไฟฟ้า

- งานวิศวกรรมสุขาภิบาล โดยจัดทำแปลนงานน้ำดี น้ำทิ้ง โสโครก ให้สอดคล้องกับแบบสถาปัตยกรรม ออกแบบระบบประปาสุขาภิบาล และออกแบบ ตรวจสอบการเขียนแบบระบบสุขาภิบาล

- ประมาณราคากลาง โดยรับเรื่องจากหัวหน้ากลุ่มหรือสถาปนิกผู้ออกแบบ เตรียมงาน ศึกษาแบบรู้อย่างคร่าวๆ แยกปริมาณวัสดุตามประเภทของงานออกแบบ รวบรวมปริมาณวัสดุตามประเภทของงานกรอราคาตามประเภทของงาน และกำหนดค่า Factor F (ดัชนีกรมบัญชีกลาง) แบ่งงวดงานและกำหนดระยะเวลาการก่อสร้างทั้งหมด

- เขียนแบบ โดยสำรวจพื้นที่ พร้อมสถาปนิกผู้ออกแบบทำเค้าร่างพื้นที่ที่จะทำการออกแบบ เขียนแบบตามที่สถาปนิก วิศวกรได้ออกแบบไว้ แกะไขแบบ

- การควบคุมงานก่อสร้าง โดยรับคำสั่งแต่งตั้งเป็นผู้ควบคุมงาน ศึกษารายละเอียดของแบบก่อสร้าง ควบคุมงาน โดยควบคุมงานให้เป็นไปตามแบบรูปและข้อกำหนดในสัญญา ขอใช้วัสดุ โดยตรวจสอบว่าตรงกับรายการหรือไม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงรายการ โดยให้พิจารณาให้เปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นไป เพื่อหลักวิชาการช่างที่ดี โดยราชการไม่เสียประโยชน์และไม่ขอเพิ่มเงินและเวลา ตรวจสอบและควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน การส่งมอบงานแต่ละงวดผู้ควบคุมงานต้องรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างว่าเป็นไปตามสัญญา และการส่งมอบงานก่อสร้าง

- การตรวจรับพัสดุ โดยศึกษารายละเอียดทั้งหมดของสัญญา มอบพื้นที่ก่อสร้างตามแบบรูป รายการ ประชุมระหว่างผู้รับจ้างกับผู้ว่าจ้าง และแนะนำผู้ที่เกี่ยวข้องและแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบผัง (ตรวจสอบระดับ ตำแหน่งที่ตั้งอาคาร ความกว้างยาวของอาคาร ระยะระหว่างช่วงเสา ความตั้งฉากของมุมอาคาร และอาคารข้างเคียง) อนุมัติวัสดุให้ตรงตามที่รายการกำหนด เปลี่ยนแปลงรายการ โดยเปรียบเทียบคุณภาพราคาและไม่ทำให้ราชการเสียผลประโยชน์ การตรวจรับพัสดุ โดยดูจากบันทึกควบคุมงาน จัดทำหนังสือส่งมอบงาน บันทึกงานแล้วเสร็จจากผู้ควบคุมงาน โดยเนื้องานต้องครบถ้วนและถูกต้องตามสัญญา พิจารณาขยายเวลา พิจารณาค่าปรับ ตรวจรับงานงวดสุดท้าย เสนออนุมัติ (ผ่านเจ้าหน้าที่พัสดุ) ประธานตรวจรับพัสดุ ส่งผลการคำนวณ ค่า K ให้กองคลัง

- ค่า K โดยตรวจสอบสัญญาจ้างว่าเป็นสัญญาแบบปรับราคาได้ ตรวจสอบสูตรค่า K ในสัญญา ตรวจสอบเอกสารประกวดราคาหรือ TOR ว่ามีเงื่อนไขเป็นสัญญาแบบปรับราคาได้ ตรวจสอบวันที่ผู้รับจ้างเสนอราคา เพื่อใช้ดัชนีเดือนเปิดซองราคา ตรวจสอบวันที่ผู้รับจ้างส่งมอบงานเพื่อใช้ดัชนีเดือนที่ส่งมอบงาน ดาวน์โหลดดัชนีราคาวัสดุก่อสร้างกระทรวงพาณิชย์ คำนวณค่า K ตามหลักเกณฑ์ของสัญญาแบบปรับราคาได้ คำนวณรายการสิ่งก่อสร้างที่หักค่างาน คำนวณรายการครุภัณฑ์ที่หักค่างาน คำนวณเงินชดเชยแต่ละงวดงาน ในกรณีผู้รับจ้างทำงานล่าช้ากว่าสัญญาต้องคำนวณค่า K เปรียบเทียบกัน ระหว่างค่า K ของเดือนสุดท้ายตามสัญญากับค่า K ของเดือนที่ส่งมอบงานจริง แล้วใช้ค่า K ที่มีค่าน้อยกว่า ส่งรายการคำนวณค่า K ให้ประธานตรวจรับพัสดุ

- ตรวจสอบราคากลางค่าก่อสร้าง โดยตรวจสอบชื่อโครงการ/งบประมาณ ตรวจสอบปริมาณวัสดุ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลาง ตรวจสอบค่า Factor F ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลาง ตรวจสอบค่าวัสดุ/ค่าแรงงานต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลาง ตรวจสอบเอกสารการสืบราคาวัสดุ/ค่าแรงงาน ปริมาณวัสดุสอดคล้องกับแบบรูปรายการ และตรวจสอบราคากลางต้องไม่เกินงบประมาณที่ได้รับ

- แสกนและพิมพ์แบบ โดยตรวจสอบแบบรูปและรายการประกอบแบบให้ตรงกับใบรับรองแบบรูป ตรวจสอบลายเซ็นผู้รับผิดชอบแบบรูป แสกนแบบรูปเก็บเป็นไฟล์ PDF บันทึกรายการสิ่งก่อสร้างลงในสมุดทะเบียนแบบรูป พิมพ์แบบและรายการมาตรฐานการก่อสร้างส่งให้กองคลัง/คณะ ดำเนินการจัดจ้าง จัดเก็บแบบกระดาษใช้ต้นฉบับ

(6) งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่

- ทำงานสารบรรณ โดยลงทะเบียนรับ - ส่งหนังสือ ร่างและโต้ตอบหนังสือ วิเคราะห์กลั่นกรอง เรื่อง จัดแฟ้มเสนอ แจ้งเวียน ประกาศ คำสั่ง ระเบียบ หนังสือราชการ ปิดประกาศข่าวสาร บริการติดต่อสื่อสาร ของทางราชการ ประสานงานการสื่อสารหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก จัดเก็บเอกสารและจัดระบบ เอกสารเป็นหมวดหมู่จำแนกตามระเบียบราชการและรักษาเอกสารอย่างเป็นระบบ

- ทำงานด้านบุคลากร บริหารอัตรากำลังภายในหน่วยงาน โดยการควบคุม กำกับ ติดตาม การ ปฏิบัติงานของบุคลากร ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจง เรื่องงานของบุคลากร ตรวจสอบข้อมูลบุคลากรของหน่วยงาน ในระบบ HRM การพัฒนาบุคลากร สรุปรายเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ รับและเสนอใบลา จัดทำข้อมูลการลาและ รายงานผู้บังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร ประสานงานหน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับ บำนาญ และเงินทดแทน ตรวจสอบและเสนอขอปรับปรุงแก้ไขทะเบียนประวัติบุคลากรของหน่วยงาน ดำเนินการ เกี่ยวกับการขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น

- จัดหาพัสดุและครุภัณฑ์ โดยวางระบบเสนอความต้องการในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง จัดหา พัสดุ ครุภัณฑ์ให้ทันตามเวลาที่กำหนดอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบรายการครุภัณฑ์และพัสดุอย่างเป็นระบบเพื่อ ประโยชน์ของทางราชการ

- ทำงานการพิมพ์ โดยจัดระบบการพิมพ์ การผลิต และการเก็บรักษาเอกสาร ดำเนินการ และ ควบคุมจัดพิมพ์ การจัดทำรูปเล่ม การเก็บรักษา และการทำลายเอกสาร

- การเงินและบัญชี โดยดำเนินการเบิกจ่ายเงิน และรับจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามระบบแบบแผนของ ทางราชการ

- ประสานงานประชุม โดยจัดทำหนังสือเชิญประชุม จัดทำระเบียบวาระการประชุม อำนวยความ สะดวกในการประชุม จัดทำรายงานการประชุม

- ทำงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน (Common Data Set) ที่เกี่ยวข้อง ตามตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานรับผิดชอบ ประสานงานในหน่วยงานระดับคณะ สำหรับตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานรับผิดชอบ จัดทำ SAR พร้อมเตรียมหลักฐานตามตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานรับผิดชอบ สำหรับการตรวจประเมินภายในของ มหาวิทยาลัยจัดทำแผนส่งเสริม ปรับปรุงข้อเสนอแนะ (Improvement Plan) ของหน่วยงาน (ถ้ามี)

- ทำงานด้านการจัดการความรู้ (KM) โดยจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และมาตรการ การจัดการความรู้ของหน่วยงาน จัดทำแผนการจัดการความรู้/ ประเมินแผน สร้างและพัฒนาช่องทางในการจัดการความรู้ สร้างเครือข่ายภายใน/ภายนอกในเรื่องการจัดการ ความรู้

- อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและประสานงานภายในหน่วยงาน

2.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

2.2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่กำหนดโดย ก.พ.อ. เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2553 ระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ดังนี้

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่ปฏิบัติงานวิเคราะห์นโยบายและการวางแผน ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนหรือโครงการ การวิเคราะห์ความต้องการการใช้ทรัพยากร การจัดหาและจัดสรรทรัพยากร การบริหารทรัพยากร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นแผนงาน ของสถาบันอุดมศึกษา การวางผังแม่บท แบบทางสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม การจัดทำข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการวางแผน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติการ

(1) ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย

(2) จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(3) ให้บริการวิชาการด้านต่างๆ เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

ด้านการประสานงาน

(1) ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ด้านการบริการ

(1) ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์

(2) จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานและใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่างๆ

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งให้เป็นไปตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

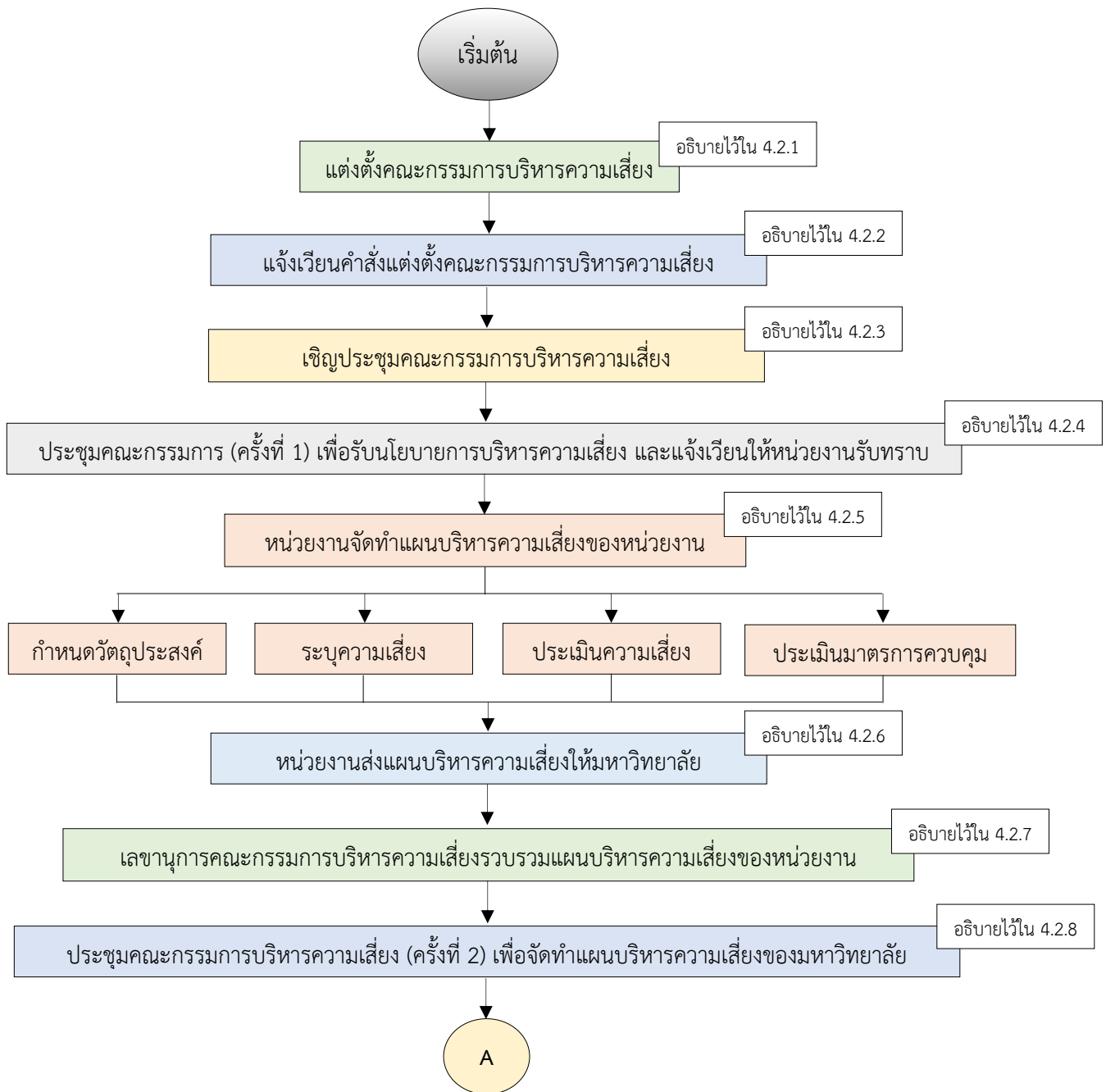
2.2.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามที่ได้รับมอบหมาย

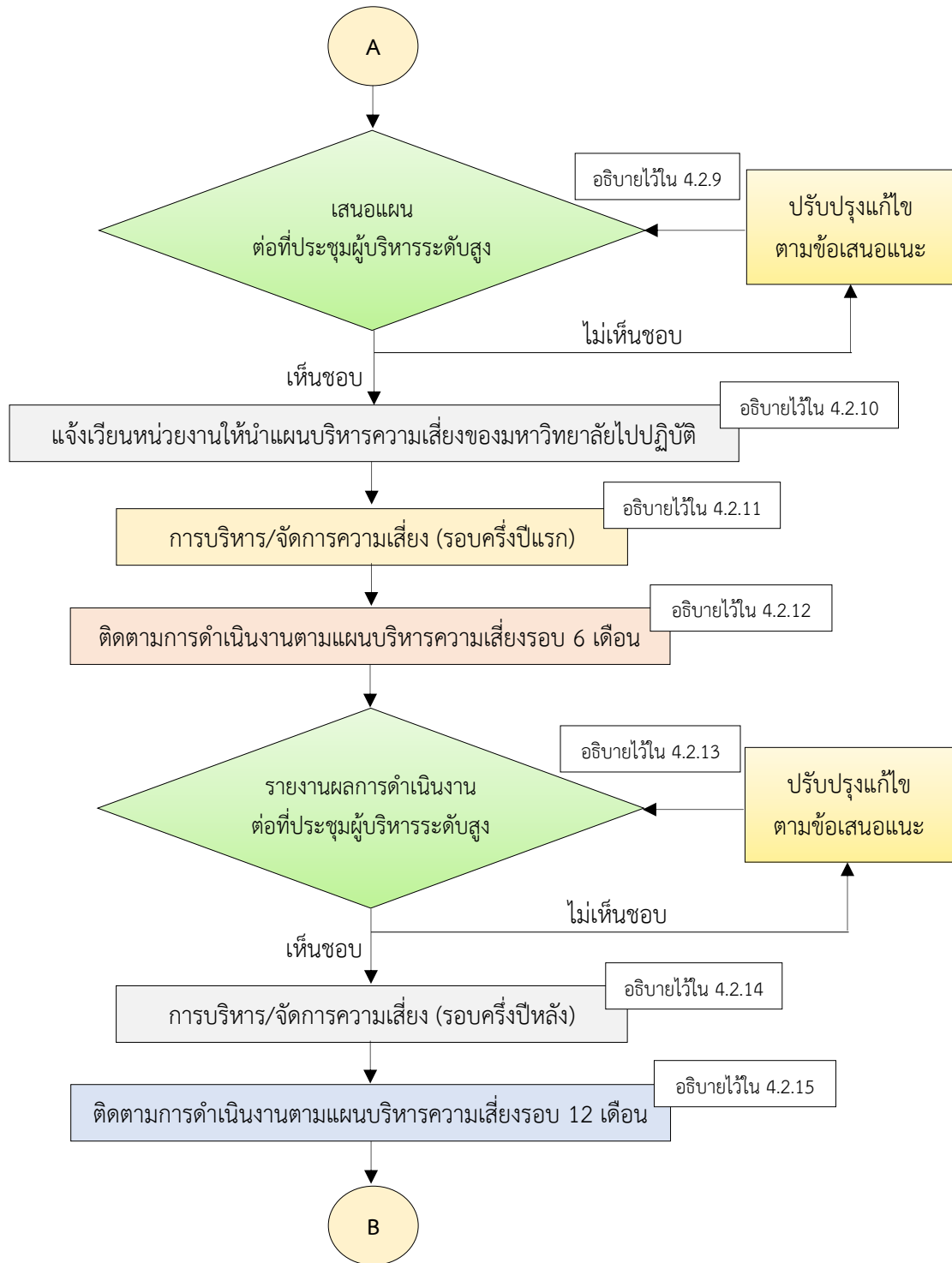
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนางจุฑาภรณ์ เทพธานี ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ ตามที่ได้รับมอบหมาย มีดังนี้

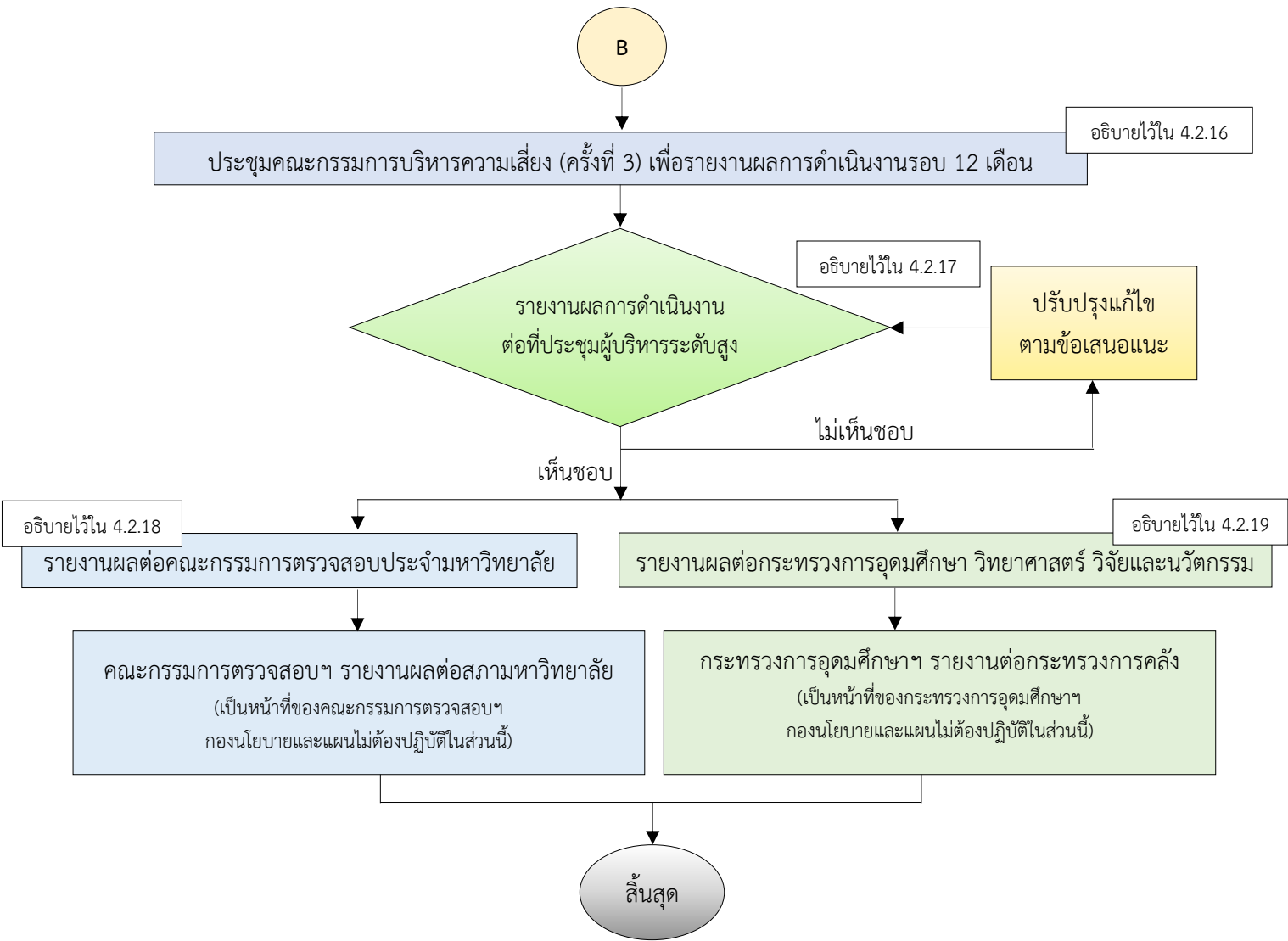
1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ระยะ 15 ปี
2. จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ฉบับที่ 12
3. จัดทำแผนปฏิบัติการราชการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ระยะ 3 ปี
4. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
5. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
6. วิเคราะห์การปรับแผนปฏิบัติการประจำปี
7. จัดทำโครงการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่องการทบทวนผลการดำเนินงานตามนโยบายสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
8. จัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ตัวบ่งชี้ที่ 5.1.1 การพัฒนาแผนกลยุทธ์

จากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนได้เลือกเอาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มาเขียนเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) ดังนี้

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน : การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร







บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

3.1 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- เกณฑ์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง
- ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
- กระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ประเภทของความเสี่ยง
- การกำหนดวัตถุประสงค์
- การระบุความเสี่ยง
- การประเมินความเสี่ยง
- การประเมินมาตรการควบคุม
- การบริหารจัดการความเสี่ยง
- การรายงานผลความเสี่ยง
- การติดตามผลและการทบทวน

3.1.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

3.1.1.1 มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.1.1.2 มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร. ให้ไว้ ณ วันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2546 ในหมวด 3 การบริหารราชการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้

(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

(2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของ ภารกิจ และดัชนีชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยน แผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

3.1.1.3 มหาวิทยาลัยต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษาในทุกๆระดับ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษาได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา ตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557, พฤษภาคม 2558 องค์กรประกอบด้าน การบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ใน การกำกับดูแลการทำงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้านต่างๆ ให้มี คุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหาร ทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยมีความเชื่อมโยง ดังนี้

(1) ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารของคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ

(2) ชนิดของตัวบ่งชี้ คือกระบวนการ คำอธิบายตัวบ่งชี้ สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมในการดำเนิน พันธกิจหลัก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินงานผ่านคณะ ดังนั้น คณะต้องมีการพัฒนาแผนเพื่อกำหนดทิศ ทางการพัฒนาและการทำงานของคณะให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มสถาบัน ตลอดจนมีการบริหารทั้ง ด้านบุคลากร การเงิน ความเสี่ยงและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(3) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ข้อ 3 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการ วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ตามพันธกิจของคณะและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

3.1.1.4 มหาวิทยาลัยต้องดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) มีพันธกิจของมหาวิทยาลัยฯ คือ มหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มุ่งผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่มีคุณภาพ คุณธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ สร้างสรรค์งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ เพื่อเป็นที่พึ่งของสังคมด้านบริการ วิชาการ อนุรักษ์ ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนและ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ 5.3 การบริหารจัดการมี ความคล่องตัวเอื้อต่อการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล (มิติที่ 3 ด้าน

ประสิทธิภาพ) สอดคล้องกับดัชนีชี้วัดด้านการบริหาร ระยะ 15 ปี คือ ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในด้านการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล ดัชนีชี้วัดระยะ 5 ปี คือ ร้อยละความเสี่ยงที่ลดลงของ มหาวิทยาลัย

3.1.1.5 มหาวิทยาลัยต้องรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำ มหาวิทยาลัย ในรอบประจำปีงบประมาณ (12 เดือน)

3.1.1.6 มหาวิทยาลัยต้องรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในรอบประจำปีงบประมาณ (12 เดือน)

3.1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงจำนวน 4 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ระดับสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ และระดับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

3.1.2.1 ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบโดย คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชภัฏนครราชสีมา ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของอธิการบดี ประกอบด้วย

อธิการบดี	เป็นประธาน
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกายภาพ	เป็นรองประธาน
บุคลากรอื่นๆ	ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ คู่มือฉบับนี้ ผู้เขียนจะอธิบายถึงการบริหารความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัย

3.1.2.2 ระดับคณะ รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ ภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี ประกอบด้วย

คณบดี	เป็นประธาน
รองคณบดีที่ได้รับมอบหมาย	เป็นรองประธาน
บุคลากรอื่นๆ	ตามที่ได้รับมอบหมาย

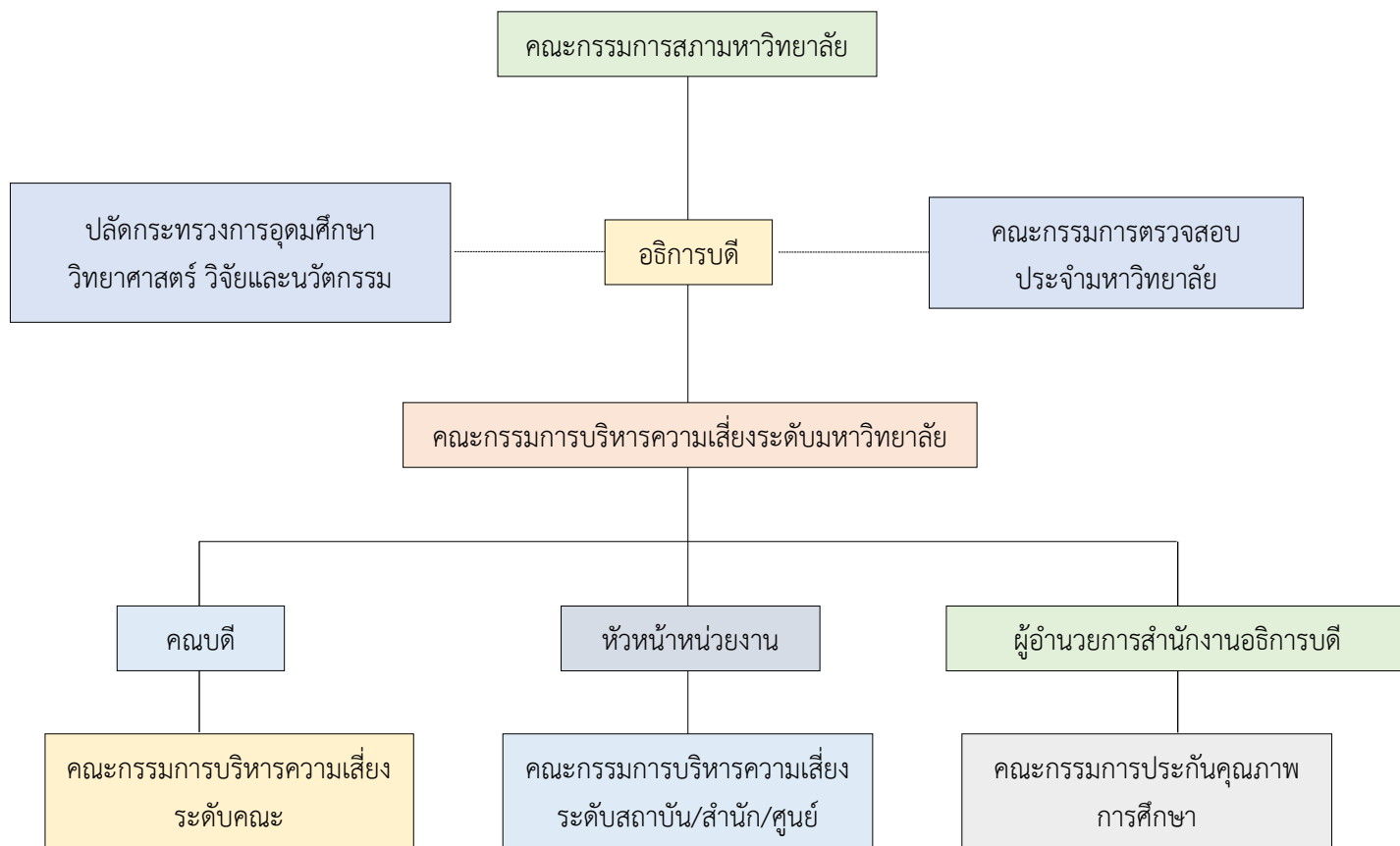
3.1.2.3 ระดับสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย/สำนัก/กอง ภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วย

หัวหน้าหน่วยงาน สถาบัน/สำนัก/ศูนย์	เป็นประธาน
รองหัวหน้าหน่วยงาน	เป็นรองประธาน
บุคลากรอื่นๆ	ตามที่ได้รับมอบหมาย

3.1.2.4 ระดับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบโดย คณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	เป็นประธาน
บุคลากรอื่นๆ	ตามที่ได้รับมอบหมาย

ภาพที่ 3.1 โครงสร้างคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง



3.1.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครมีระบบการบริหารความเสี่ยง ที่มีการควบคุม กิจกรรม และกระบวนการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัย เกิดความเสียหาย หรือให้ระดับ ความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 3.1.3.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยแบบบูรณาการ
- 3.1.3.2 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย
- 3.1.3.3 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- 3.1.3.4 ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

ทั้งนี้ นโยบายการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปี ต้องมีการกำหนดนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ที่ผ่านการวิเคราะห์บริบทจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยภายในปีนั้นๆ (Agenda) รวมถึงกำหนดให้มีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้วย

3.1.4 เกณฑ์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

3.1.4.1 พิจารณาทบทวนภาระงานที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อวิเคราะห์เหตุการณ์ หรือโอกาสที่อาจทำให้มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3.1.4.2 ให้นำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบประจํามหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารของหน่วยงาน และคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย มาเป็นประเด็นประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

3.1.4.3 ภาระงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ ถึงแม้ว่าจะเป็นงานปกติและวิเคราะห์แล้วยังไม่พบปัญหา แต่หน่วยงานภายนอกกำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน

3.1.5 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

3.1.5.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3.1.5.2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์

3.1.6 ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ของผู้เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ มีดังนี้

ตาราง 3.1 แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
(1) คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	(1) ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง (2) ให้คำแนะนำแผนบริหารความเสี่ยง
(2) คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย	(1) กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (2) ให้ความเห็นต่อรายงานผลการสอบทานและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง (3) รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงทราบ (4) รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยทราบ
(3) อธิการบดี	(1) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปฏิบัติทั้งมหาวิทยาลัย (2) กำกับติดตามการบริหารความเสี่ยง (3) ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง (4) เสนอรายงานการควบคุมภายในต่อหน่วยงานภายนอก
(4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย	(1) กำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (2) รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง (3) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (4) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของงวดก่อน
(5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะ/ สถาบัน/ สำนัก/ ศูนย์	(1) นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ (2) รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในหน่วยงาน และประเมินความเสี่ยง (3) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (4) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของงวดก่อน (5) จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อมหาวิทยาลัย

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
(6) คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก/ศูนย์	(1) ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน (2) ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (3) เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน

3.1.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน มหาวิทยาลัย ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของ COSO มาประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยง โดย COSO มีรายละเอียด ดังนี้

COSO : The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission คือ สมาคมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพของสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นในปี พ.ศ. 2544 และได้ประกาศกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรในปี พ.ศ. 2547 ซึ่งองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วโลกได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยทั่วกัน (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ : 2560)

3.1.8 ประเภทของความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยจะต้องมีประเภทของความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน เพื่อให้เกิดการควบคุมหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ตัวอย่างประเภทของความเสี่ยง (เกศริน ภัทรปรเมจริญ : 2557)

- (1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่
 - (2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
 - (3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
 - (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงานระบบประกันคุณภาพ
 - (5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
 - (6) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ทั้งนี้ สามารถพิจารณาความเสี่ยงอื่นๆ ที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามบริบทของมหาวิทยาลัย

3.1.9 การกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัยมีหลายระดับ ตั้งแต่มหาวิทยาลัย ลงมาเป็นลำดับจนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล และการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ โดยมหาวิทยาลัยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ

(1) วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

(2) วัตถุประสงค์ระดับคณะ สถาบัน/สำนัก/ศูนย์/สำนักงานอธิการบดี เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยฯ

(3) วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิควิธี ได้แก่

- มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
- มีความสมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
- มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

3.1.10 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลเชิงลบ ทำให้หน่วยงานสูญเสียคุณค่า หรือขัดขวางวัตถุประสงค์ โดยเกิดจากทั้งสาเหตุปัจจัยภายใน (สามารถควบคุมได้) และสาเหตุปัจจัยภายนอก (ไม่สามารถควบคุมได้) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึง (สำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : 2552)

(1) สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัย และหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ

(2) สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย และหน่วยงาน เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

การระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และหน่วยงาน มีเทคนิคในการระบุความเสี่ยง ดังนี้

- การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
- การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

- การระบุความเสี่ยงโดยการพยากรณ์ (Forecast) สถานการณ์ความไม่แน่นอนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario) จากการตั้งคำถาม “what-if” เพื่อพิจารณาให้เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

คู่มือฉบับนี้จะระบุความเสี่ยงโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วยขั้นตอนการวิเคราะห์ 2 ขั้นตอน ได้แก่

(1) ระบุความเสี่ยง หรือผลของความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน ขั้นตอนการระบุความเสี่ยงมีดังนี้

- พิจารณาว่าวัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ/กิจกรรมคืออะไร
- ระบุว่ามีความเสี่ยง พร้อมทั้งสาเหตุของเหตุการณ์นั้น ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง
- จัดประเภทของความเสี่ยง

(2) ระบุปัจจัยเสี่ยง คือต้นเหตุของความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน

3.1.11 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้สำหรับประเมินความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการ และฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้ (ศรีวรรณ ทาปัญญา : 2557)

- ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)
- ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)
- ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix)

3.1.12 การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย สำหรับคู่มือเล่มนี้ หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงาน จะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวแล้วหรือไม่ ซึ่งปรกติจะมีกิจกรรมควบคุมอยู่แล้ว แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน

3.1.13 การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ และสำนักงานอธิการบดี เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง (ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหิดล : 2557)

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยน หรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

(1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากร

(3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัท ประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรม ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือ บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว ดังนั้น เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ : 2560)

(1) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้

(2) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายต้นทุนในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่

(3) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

(4) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมภายในแผนบริหารความเสี่ยง

3.1.14 การรายงานผลความเสี่ยง

การรายงานผลความเสี่ยง เป็นการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพื่อเสนอต่อผู้บริหารให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการควบคุมเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

(1) ระดับมหาวิทยาลัย ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เสนอขอความเห็นชอบจากอธิการบดี และจัดส่งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามปีงบประมาณ

(2) ระดับคณะ ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ เสนอขอความเห็นชอบจากคณบดี ในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ตามปีงบประมาณ

(3) ระดับสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เสนอขอความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงานสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ ในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ตามปีงบประมาณ

(4) ระดับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และจัดส่งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ทุกสิ้นปีงบประมาณ

3.1.15 การติดตามผลและการทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ

ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น การกำหนดความถี่ในการติดตามผล เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด 2 ครั้งต่อปี (ทุก 6 เดือน) ได้แก่ เดือนเมษายน และเดือนตุลาคม และการทบทวน เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

3.2 ข้อควรระวังในการปฏิบัติงาน

3.2.1 ในการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ต้องมีองค์ประกอบของคณะกรรมการครบถ้วน ซึ่งมีตัวแทนของผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง อาทิ คณบดีเป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะ เป็นผู้นำกรอบนโยบายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมาถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ไปจนถึงบุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นกรรมการและเลขานุการ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.1 มหาวิทยาลัยต้องมีการประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยงเดิมที่มีอยู่ ซึ่งส่วนมากไม่มีการประเมินมาตรการควบคุม ทำให้ไม่ทราบว่าวิธีการควบคุมความเสี่ยงเดิมนั้นป้องกันหรือลดความเสี่ยงเหล่านั้นได้หรือไม่ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเดิมนั้นก่อน ถ้าประเมินแล้วพบว่าการควบคุมนั้นไม่ได้ผลตามความต้องการของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการความเสี่ยงต้องพิจารณาแผนความเสี่ยงและมาตรการควบคุมความเสี่ยงนั้นใหม่

3.2.3 ทุกกระบวนการของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงไม่ประสบผลสำเร็จ และควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมาย เพื่อลดความเสี่ยง โอกาส หรือผลกระทบที่จะทำให้อาจารย์มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย

3.2.4 ผู้ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่าความเสี่ยงไม่ใช่ปัญหา (ปัญหา หมายถึง สภาพในปัจจุบันที่เป็นอุปสรรคทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ) แต่ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ความเสี่ยงไม่ใช่ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงเข้าใจผิดพลาดอาจดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงผิดได้ ส่งผลกระทบให้การจัดการความเสี่ยงไม่มีประสิทธิภาพ

3.2.5 การมอบหมายหน้าที่และผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับภารกิจของส่วนงานบุคลากรและศักยภาพของบุคลากร หากมอบหมายผู้รับผิดชอบผิดอาจไม่เกิดกระบวนการจัดการความเสี่ยง

3.2.6 ในขั้นตอนการระบุความเสี่ยง ไม่ควรนำผลกระทบมาระบุเป็นประเด็นความเสี่ยง และต้องระดมสมองหรือรวมกลุ่มระบุความเสี่ยง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย ให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย หากไม่ร่วมระดมสมอง ความเสี่ยงที่ได้จะไม่ครอบคลุมขั้นตอนสำคัญในการปฏิบัติงาน อาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้

3.2.7 เมื่อผู้ปฏิบัติพิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงแล้วพบว่า ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ และพบว่ายังมีความเสี่ยงซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานท่านอยู่ ให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงต่อไปถัดไปด้วย

บทที่ 4
เทคนิคการปฏิบัติงาน

4.1 กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานตามคู่มืองาน การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีกิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตาราง 4.1 แสดงกิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน

กิจกรรม	เวลาดำเนินการ												หมายเหตุ
	ไตรมาสที่ 4			ไตรมาสที่ 1 – 3 (ของปีงบประมาณ พ.ศ.ใหม่)									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. การแต่งตั้งคณะกรรมการ ความเสี่ยง	↔												
2. แจกเวียนคำสั่ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	↔												
3. เชิญประชุมคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	↔												
4. ประชุมคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง (ครั้งที่ 1) เพื่อรับ นโยบาย และแจกเวียนให้หน่วยงาน รับทราบ	↔												
5. หน่วยงานจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงของหน่วยงาน	↔												
6. หน่วยงานส่งแผนบริหาร ความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัย		↔											
7. เลขานุการคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงรวบรวมแผนบริหาร ความเสี่ยงของหน่วยงาน		↔											
8. ประชุมคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง (ครั้งที่ 2) เพื่อจัดทำแผน ของมหาวิทยาลัย		↔											
9. เสนอแผนต่อที่ประชุมผู้บริหาร ระดับสูง			↔										
10. แจกเวียนหน่วยงานให้นำแผน บริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ไปปฏิบัติ			↔										
11. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีแรก)				↔									

กิจกรรม	เวลาดำเนินการ												หมายเหตุ	
	ไตรมาสที่ 4			ไตรมาสที่ 1 – 3 (ของปีงบประมาณ พ.ศ.ใหม่)										
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
12. ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน							↔							
13. รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง							↔							
14. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีหลัง)							←							→
15. ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน	↔													
16. ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 3) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน	↔													
17. รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง	↔													
18. รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย	↔													
19. รายงานผลต่อกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม		←	→											

เดือน
ต.ค.
ถึง ธ.ค.
ของปีงบ-
ประมาณ
ถัดไป

4.2 เทคนิคการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ฉบับนี้ ได้อธิบายขั้นตอนการแต่งตั้งคณะกรรมการความเสี่ยง แจ้งเวียนคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เชิญประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 1) เพื่อรับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และแจ้งเวียนให้หน่วยงานรับทราบ หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) ระบุความเสี่ยง 3) ประเมินความเสี่ยง 4) ประเมินมาตรการควบคุม หลังจากนั้น หน่วยงานส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัย เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 2) เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เสนอแผนต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง แจ้งเวียนหน่วยงานให้นำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีแรก) ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีหลัง) ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 3) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย (ภายใน) และคณะกรรมการตรวจสอบฯ รายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัย จนถึงรายงานผลต่อหน่วยงานภายนอกต่อไป

ซึ่งสามารถสรุปเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ดังนี้

4.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการความเสี่ยง

การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นการแต่งตั้งบุคคลเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่มีอำนาจสั่งการ เพื่อจัดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและมอบหมายงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้

4.2.1.1 คำสั่ง ให้ลงชื่อส่วนราชการ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

4.2.1.2 ที่ ให้ลงเลขที่ที่ออกคำสั่ง โดยเริ่มฉบับแรกจากเลข 1 เรียงเป็นลำดับไปจนถึงสิ้นปีปฏิทิน ทั้บเลขปีพุทธศักราชที่ออกคำสั่ง

4.2.1.3 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องที่ออกคำสั่ง ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีงบประมาณนั้นๆ

4.2.1.4 ข้อความ ให้อ้างเหตุผลที่ออกคำสั่ง และอ้างถึงอำนาจที่ออกคำสั่ง (ถ้ามี) ไว้ด้วย แล้วจึงลงข้อความที่สั่งและปีงบประมาณที่ใช้บังคับ

4.2.1.5 รายละเอียดคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ให้มีการกำหนดบุคคลผู้ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่ง ได้แก่

(1) คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

- อธิการบดีมหาวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ
- รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกายภาพ เป็นรองประธานกรรมการ
- ผู้ช่วยอธิการบดีทุกท่าน เป็นกรรมการ
- ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน เป็นกรรมการและเลขานุการ

บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการอำนวยการ

- 1) พิจารณาและอนุมัตินโยบาย กรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรวมถึงการทบทวนเป็นประจำและสม่ำเสมอในนโยบาย แนวทาง และกรอบการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ
- 2) พิจารณากำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของมหาวิทยาลัย

- 3) รับทราบและพิจารณาให้ความเห็นชอบในผลการประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
 - 4) อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
 - 5) ให้การสนับสนุน กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน
 - 6) ให้คำแนะนำและให้มีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
 - 7) รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับความเสี่ยงที่กระทบต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย
 - 8) กำกับดูแลระบบควบคุมภายใน
- (2) คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย
- รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกายภาพ เป็นประธานกรรมการ
 - ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวางแผนและกายภาพ เป็นกรรมการ
 - หัวหน้าหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยฯ เป็นกรรมการ
 - เจ้าหน้าที่จากสำนักงานตรวจสอบภายใน เป็นกรรมการ
 - ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน เป็นกรรมการและเลขานุการ
 - เจ้าหน้าที่จากกองนโยบายและแผน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการดำเนินงาน

- 1) ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการอำนวยการเพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- 2) บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย โดยให้มีการตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานการควบคุมภายในเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) วิเคราะห์ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงปีที่ผ่านมา
- 4) กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง และเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ
- 5) จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงเสนอมหาวิทยาลัย (Plan) ดำเนินการตามแผน (Do) การติดตามผล วิเคราะห์ผล และประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ

(Study) และทำการวิเคราะห์ผลการประเมินจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นระบบที่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

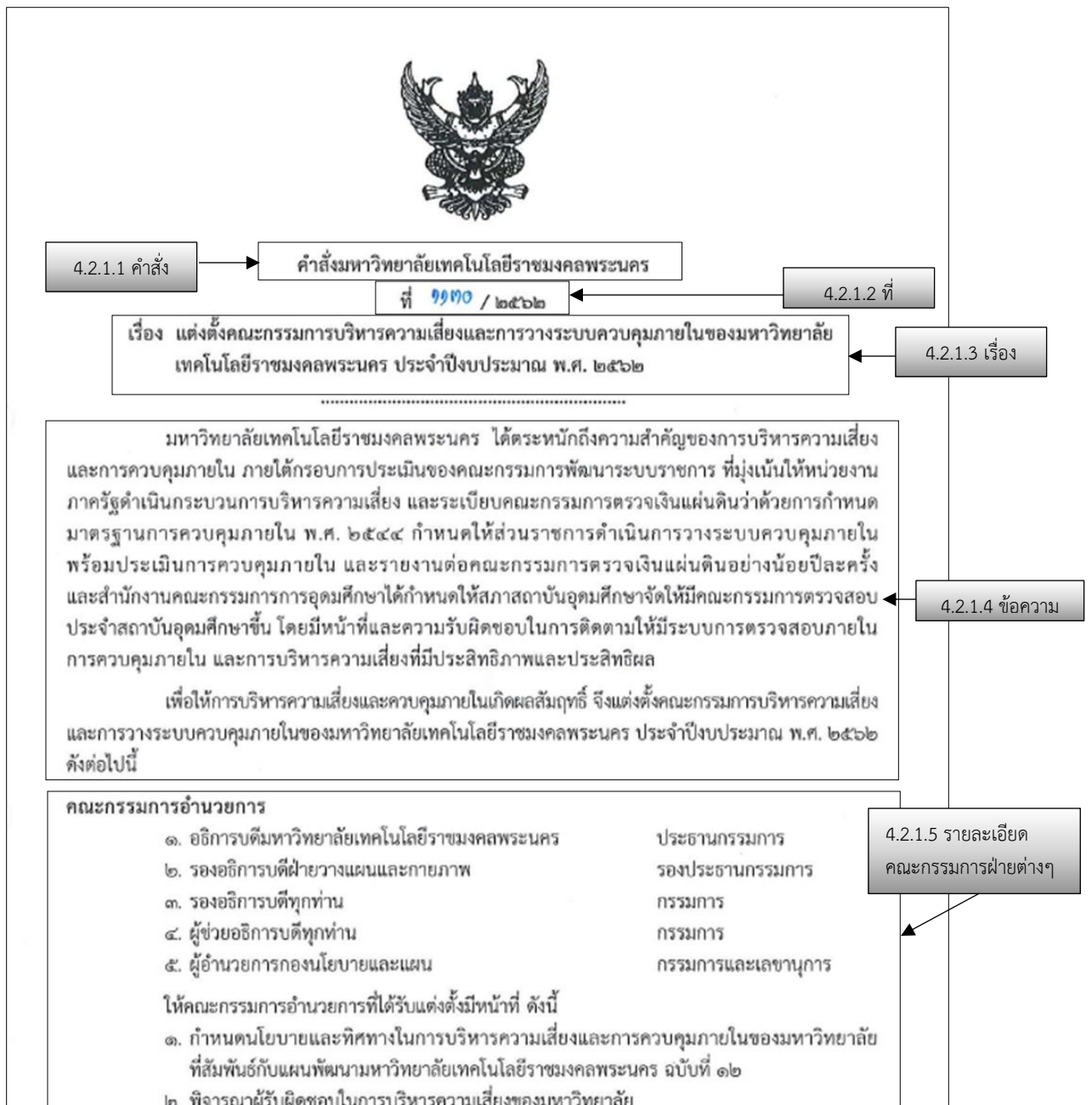
6) รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการเป็นระยะ

4.2.1.6 **ส่ง ณ วันที่** ให้ลงตัวเลขของวันที่ ชื่อเต็มของเดือน และตัวเลขปีพุทธศักราชที่ออกคำสั่ง

4.2.1.7 **ลงชื่อ** ให้ลงลายมือชื่อผู้ออกคำสั่ง และพิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของลายมือชื่อไว้ใต้ลายมือชื่อ

4.2.1.8 **ตำแหน่ง** ให้ลงตำแหน่งของผู้ออกคำสั่ง

ภาพ 4.1 ตัวอย่างคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คณะกรรมการดำเนินงาน

๑. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกายภาพ	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยอธิการบดี (ฝ่ายวางแผนและกายภาพ)	กรรมการ
๓. คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	กรรมการ
๔. คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	กรรมการ
๕. คณบดีคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	กรรมการ
๖. คณบดีคณะบริหารธุรกิจ	กรรมการ
๗. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๘. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
๙. คณบดีคณะศิลปศาสตร์	กรรมการ
๑๐. คณบดีคณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	กรรมการ
๑๒. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๑๖. ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
๑๗. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๑๘. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๑๙. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๒๐. ผู้อำนวยการกองวิเทศสัมพันธ์	กรรมการ
๒๑. ผู้อำนวยการกองสื่อสารองค์กร	กรรมการ
๒๒. ผู้อำนวยการกองศิลปวัฒนธรรม	กรรมการ
๒๓. ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ	กรรมการ
๒๔. ผู้อำนวยการสถาบันวิทยุสาธารณะเพื่อการศึกษา	กรรมการ
๒๕. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา	กรรมการ
๒๖. ผู้อำนวยการสถาบันสหวิทยาการดิจิทัลและหุ่นยนต์	กรรมการ
๒๗. ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๒๘. ผู้อำนวยการศูนย์การจัดการความรู้	กรรมการ
๒๙. ผู้อำนวยการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ	กรรมการ
๓๐. นางภัทราวรรณ แก้วผดุง (ตสน.)	กรรมการ
๓๑. นางปิยฉัตรตรี ศรีอินสินธร (ตสน.)	กรรมการ

4.2.1.5 รายละเอียด
คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ (ต่อ)

ให้คณะกรรมการดำเนินงานที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ ดังนี้

๑. ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการอำนวยการเพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ฉบับที่ ๑๒
๒. บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย โดยให้มีการตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานการควบคุมภายในเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๓. วิเคราะห์ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงปีที่ผ่านมา
๔. กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการ
๕. จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงเสนอมหาวิทยาลัย (Plan) ดำเนินการตามแผน (Do) การติดตามผลวิเคราะห์ผล และประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ (Study) และทำการวิเคราะห์ผลการประเมินจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นระบบที่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง
๖. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการเป็นระยะ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

4.2.1.6 สั่ง ณ วันที่

4.2.1.7 ลงชื่อ

4.2.1.8 ตำแหน่ง

กิติกา

(รองศาสตราจารย์สุภัทรา โกไศยกานนท์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

4.2.1.5 รายละเอียด
คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ (ต่อ)

4.2.2 แจ้งเวียนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้ปฏิบัติงานแจ้งเวียนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีวัตถุประสงค์ให้บุคคลที่มีชื่อตามคำสั่ง ปฏิบัติหน้าที่ตามที่มีอำนาจสั่งการ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้

4.2.2.1 ส่วนราชการ ให้ลงหน่วยงานที่ปฏิบัติสังกัดอยู่ ได้แก่ กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โทร. 0-2665-3733

4.2.2.2 ที่ ให้ลงอักษรย่อของหน่วยงานนั้นๆ/เลขที่ออกบันทึกข้อความ

4.2.2.3 วันที่ ให้ลงวันที่ออกบันทึกข้อความ

4.2.2.4 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องที่ออกบันทึกข้อความ ได้แก่ ส่งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

4.2.2.5 เรียน ให้ใส่ชื่อตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย

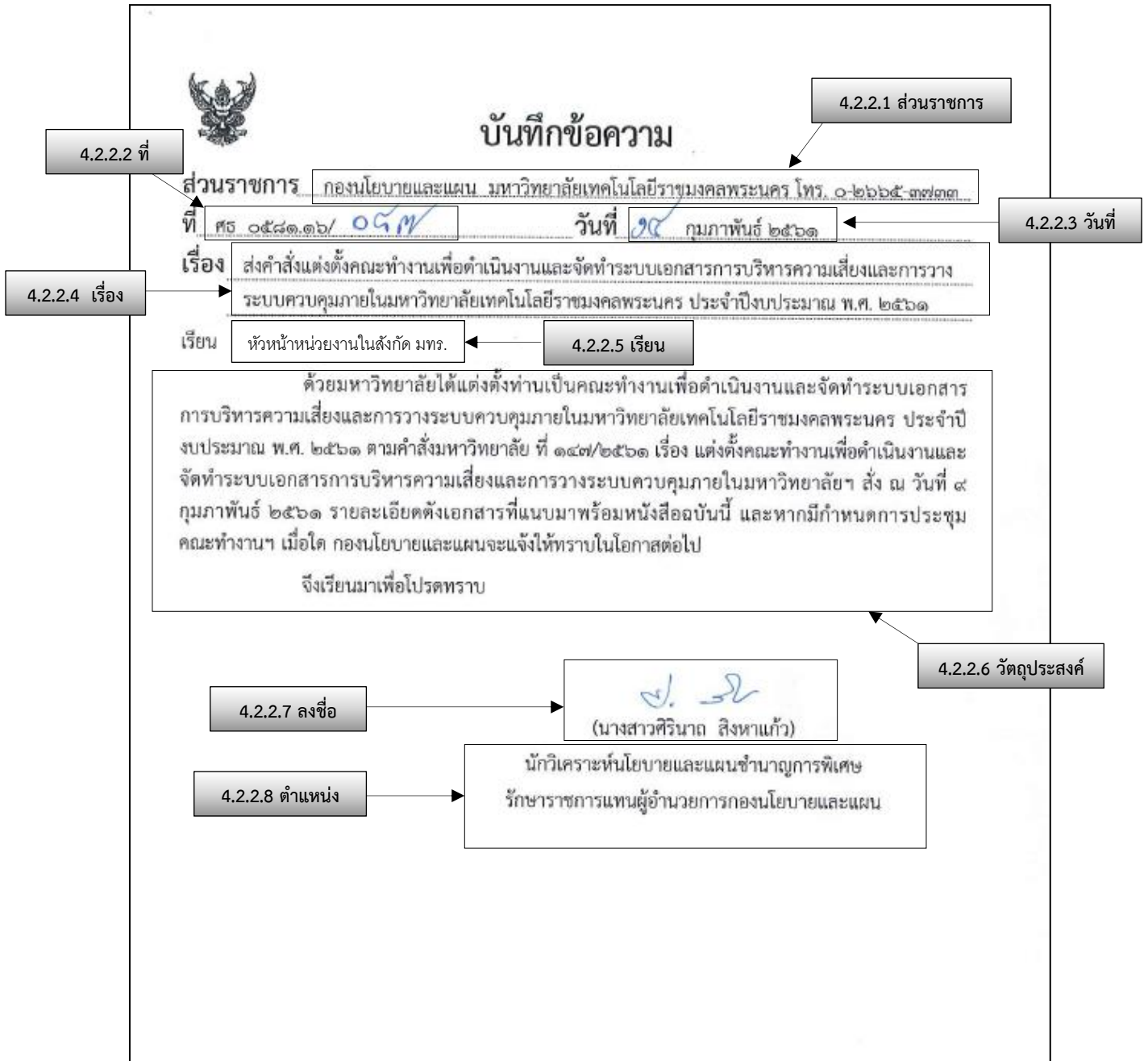
4.2.2.6 วัตถุประสงค์ ให้ใส่วัตถุประสงค์ในการแจ้งเวียนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อาทิ

ด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้แต่งตั้งท่านเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ตามคำสั่งมหาวิทยาลัย ที่(ใส่หมายเลขคำสั่ง)/.....(ใส่ปี พ.ศ.ที่คำสั่งออก) เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....(ใส่ปี พ.ศ.ที่จัดทำความเสี่ยง) สั่ง ณ วันที่(ใส่วันที่ที่สั่ง) รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ (แนบคำสั่ง) และหากมีกำหนดการประชุมคณะกรรมการฯ เมื่อใด กองนโยบายและแผนจะแจ้งให้ทราบในโอกาสต่อไป

4.2.2.7 ลงชื่อ ให้ลงลายมือชื่อผู้ออกบันทึกข้อความ และพิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของลายมือชื่อไว้ใต้ลายมือชื่อ

4.2.2.8 ตำแหน่ง ให้ลงตำแหน่งของผู้ออกบันทึกข้อความ

ภาพ 4.2 ตัวอย่างบันทึกข้อความ เรื่องส่งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



4.2.3 เชิญประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้ปฏิบัติงานเชิญประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการฯ รับนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ หากมีกำหนดการประชุมที่แน่นอน ผู้ปฏิบัติงานสามารถแจ้งกำหนดการไปพร้อมกับการแจ้งเวียนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้

4.2.4 ประชุมคณะกรรมการ (ครั้งที่ 1) เพื่อรับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และแจ้งเวียนให้หน่วยงานรับทราบ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมีการประชุมคณะกรรมการปีงบประมาณละ - 2 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 เพื่อรับนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้มหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย หรือให้ระดับความเสี่ยงหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การประชุมคณะกรรมการ (ครั้งที่ 1) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

4.2.4.1 รายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา

4.2.4.2 วางกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง

4.2.4.3 กำหนดนโยบาย และรับนโยบายการบริหารความเสี่ยง

4.2.4.4 กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา ดังนี้

(1) พิจารณาความเสี่ยงที่ต้องเร่งดำเนินการตามบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเป็น Digital University การพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทย 4.0 และการหารายได้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

(2) ทบทวนภาระงานที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น - 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยให้พิจารณาความเสี่ยงทุกประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ศึกษาและวิเคราะห์ว่างาน/โครงการ/กิจกรรมใดส่งผลให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ก่อนหน้า ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทั้งระดับภาพรวม มหาวิทยาลัยฯ และระดับหน่วยงาน

- พิจารณาผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษาที่ผ่านมา (ผลการตรวจ SAR) ที่ไม่บรรลุเป้าหมายทั้งของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงาน

- พิจารณาผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนปรับปรุงการควบคุมภายในปีก่อนหน้า ว่าสามารถลดความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หากยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง

(3) ให้นำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย คณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารของหน่วยงาน มาเป็นประเด็นประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

(4) ให้นำภาระงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ ซึ่งกรมบัญชีกลางกำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน ได้แก่ งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ

4.2.4.5 ให้นำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ดังกล่าว ไปบริหารจัดการทั่วทั้งหน่วยงาน

4.2.4.6 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงปีละ 2 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน

4.2.4.7 ให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแจ้งเวียนให้หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยรับทราบ

4.2.5 หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานได้รับทราบนโยบายการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามข้อ 4.2.4 โดยแยกตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Agenda) ของปีนั้นๆ ประกอบกับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ สถานการณ์ปัจจุบัน และการคาดการณ์ในอนาคต โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกมาเป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนบริหาร โดยให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S มีเทคนิคการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.2.5.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามวาระเร่งด่วนที่เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย

ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.A1 ทั้งนี้ จัดทำให้ครบตามทุกวาระเร่งด่วนที่เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย วาระเร่งด่วนที่ 1 ใช้รหัส A1 ทำจนครบทุกวาระเร่งด่วนที่มหาวิทยาลัยกำหนด

4.2.5.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ จำนวน 5 ยุทธศาสตร์แบบฟอร์ม ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S1

- ▶ กิจกรรมความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S2

- ▶ กิจกรรมความเสี่ยงด้านวิจัย สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S3

- ▶ กิจกรรมความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S4

- ▶ กิจกรรมความเสี่ยงด้านการบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S5

- ▶ กิจกรรมความเสี่ยงด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

แนวทางการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม RMUTP – ERM.A1 และ RMUTP – ERM.S1 ถึง RMUTP – ERM.S5 มีเทคนิคการกรอกข้อมูลเหมือนกัน

คู่มือฉบับนี้ ผู้เขียนจะอธิบายวิธีการกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มเป็นช่อง ดังนี้

ช่องที่ (1) ความเสี่ยง

(ให้กรอกความเสี่ยง)

ให้คัดเลือกความเสี่ยงจากการพิจารณาผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดความเสี่ยงที่ส่งผลให้งานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ส่งผลให้ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด กิจกรรมที่ต้องการเพิ่มเป้าหมายในการดำเนินงานให้มากกว่าปกติ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของหน่วยงาน การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นด้าน ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่
- 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- 5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- 6) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

ช่องที่ (2) ประเภทของความเสี่ยง

(ให้กรอกประเภทของความเสี่ยง)

ประเภทของความเสี่ยงมีหลายเรื่องและหลายแหล่งที่มา แต่ความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้สำหรับสถาบันอุดมศึกษาควรครอบคลุมด้านต่างๆ โดยตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มี 6 ด้าน และกำหนดให้แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยฯ และระดับหน่วยงานจะต้องมีประเภทของความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน เพื่อให้เกิดการควบคุมหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยมีประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่
- 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน อาทิ กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

- 5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- 6) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- 7) ความเสี่ยงอื่นๆพิจารณาความเสี่ยงอื่นๆ ที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามบริบทของหน่วยงานหากเป็นประเภทความเสี่ยงด้านอื่นๆ โปรดระบุประเภทความเสี่ยงนั้นด้วย

การระบุปัจจัยเสี่ยง

ช่องที่ (3) ปัจจัยเสี่ยง

(ให้กรอกปัจจัยเสี่ยง)

ให้หน่วยงานกรอกปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสียหาย โดยปัจจัยหรือสาเหตุของความเสียหายนั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน หรือเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยของความเสียหาย ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกหน่วยงาน หรือเป็นการระบุ สาเหตุของความเสียหายที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ช่องที่ (4) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

(ให้เตรียมการกรอกข้อมูลในช่อง 4.1.1 – 4.1.4)

การวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยง หรือ การประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาระดับ ความเสียหายที่อาจจะเกิดจากความเสียหายแต่ละประเภท โดยประเมิน 2 มิติ คือ มิติด้านโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และมิติระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ช่องที่ (4.1) การประเมินความเสี่ยง

(ให้เตรียมการกรอกข้อมูลในช่อง 4.1.1 – 4.1.4)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของ ความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงาน สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัย เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน ความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯของหน่วยงาน จะต้องกำหนดเกณฑ์ ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูล สภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของ หน่วยงาน

เกณฑ์ในเชิงปริมาณ เหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ อย่างพอเพียงสำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการ

เกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ เป็นดังนี้ (โกไคย ศรีรัตโนภาส : 2557)

การกรอกข้อมูลในช่อง 4.1.1 – 4.1.4 มีดังนี้

ช่องที่ (4.1.1) โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (ให้กรอกตัวเลขโอกาส)

ให้หน่วยงานกำหนด เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)¹ โดยพิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ หรือที่หน่วยงานอาจจะต้องเผชิญ ซึ่งอาจจะพิจารณาได้จากสิ่งแวดล้อมจากการทำงาน การประเมินหรือการคาดการณ์จากประสบการณ์ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานรวมถึงสถิติของเหตุการณ์ในอดีต เป็นต้น ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด โดยดูตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดให้ ดังนี้ (ศรีวรรณ ทาปัญญา : 2557)

ตาราง 4.2 แสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายในรอบ 1 เดือน
4	สูง	มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายในรอบ 3 เดือน
3	ปานกลาง	มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายในรอบ 6 เดือน
2	น้อย	มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายในรอบ 9 เดือน
1	น้อยมาก	มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายในรอบ 1 ปี

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 - 4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 - 4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

หมายเหตุ : ¹ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเป็นผู้พิจารณาเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ช่องที่ (4.1.2) ผลกระทบของความเสียหาย (ให้กรอกตัวเลขระดับผลกระทบ)

ก่อนที่จะดำเนินการกรอกตัวเลขระดับผลกระทบ ให้หน่วยงานกำหนด **เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)²** โดยระบุรายละเอียดของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เมื่อความเสี่ยงนั้นๆ เกิดขึ้น และพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ให้ดูตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ดังนี้ (ศรวิวัฒน์ ทาปัญญา : 2557)

ตาราง 4.3 แสดงผลกระทบของความเสียหาย (Impact)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายด้านกลยุทธ์ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการบรรลุน้อยกว่าร้อยละ 80
4	สูง	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการบรรลุน้อยกว่าร้อยละ 80-84
3	ปานกลาง	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการบรรลุน้อยกว่าร้อยละ 85-89
2	น้อย	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการบรรลุน้อยกว่าร้อยละ 90-94
1	น้อยมาก	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการบรรลุน้อยกว่าร้อยละ 95

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60
4	สูง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 61-70
3	ปานกลาง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 71-80
2	น้อย	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 81-90
1	น้อยมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 40
4	สูง	ผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 31-40
3	ปานกลาง	ผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 21-30
2	น้อย	ผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 11-20
1	น้อยมาก	ผลการดำเนินงานการปฏิบัติงานของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด น้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 10

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพยากร (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายจำนวนเงินมากกว่า 1,000,000 บาท ขึ้นไป
4	สูง	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายจำนวนเงินตั้งแต่ 500,001-1,000,000 บาท
3	ปานกลาง	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายจำนวนเงินตั้งแต่ 100,001-500,000 บาท
2	น้อย	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายจำนวนเงินตั้งแต่ 50,001-100,000 บาท
1	น้อยมาก	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายไม่เกินจำนวนเงิน 50,000 บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีความล่าช้ากว่าแผนมากกว่า 20%
4	สูง	มีความล่าช้ากว่าแผนมากกว่า 15-20%
3	ปานกลาง	มีความล่าช้ากว่าแผนมากกว่า 5-15%
2	น้อย	มีความล่าช้ากว่าแผนมากกว่า 2.5-5%
1	น้อยมาก	มีความล่าช้ากว่าแผนมากกว่า 2.5%

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพยากร (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา
4	สูง	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 3 - 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา
3	ปานกลาง	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 1 - 3% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา
2	น้อย	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 0.5 - 1% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา
1	น้อยมาก	มูลค่าความเสียหายทางการเงินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มากกว่า 24 ชั่วโมง
4	สูง	การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มากกว่า 12 - 24 ชั่วโมง
3	ปานกลาง	การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มากกว่า 3 - 12 ชั่วโมง
2	น้อย	การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มากกว่า 1 - 3 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 40%
4	สูง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 30 - 40%
3	ปานกลาง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 20 - 30%
2	น้อย	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 10 - 20%
1	น้อยมาก	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10%

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานอย่างรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการ มากกว่า 1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ความคืบหน้าในการดำเนินโครงการน้อยกว่าร้อยละ 60
4	สูง	ความคืบหน้าในการดำเนินโครงการอยู่ระหว่างร้อยละ 60-70
3	ปานกลาง	ความคืบหน้าในการดำเนินโครงการอยู่ระหว่างร้อยละ 71-80
2	น้อย	ความคืบหน้าในการดำเนินโครงการอยู่ระหว่างร้อยละ 81-90
1	น้อยมาก	ความคืบหน้าในการดำเนินโครงการเกินกว่าร้อยละ 90

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผู้ทุพพลภาพ หรือได้รับอันตรายถึงชีวิต
4	สูง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัส
3	ปานกลาง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยจำนวนมากต้องเข้ารับการรักษาในคราวเดียวกัน
2	น้อย	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจำนวนน้อย
1	น้อยมาก	ส่งผลกระทบทางด้านจิตใจแต่ไม่บาดเจ็บ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เป็นข่าวทางลบในสื่อสารมวลชนหรือสื่อสังคมออนไลน์ มากกว่า 10 ช่องทาง
4	สูง	เป็นข่าวทางลบในสื่อสารมวลชนหรือสื่อสังคมออนไลน์ มากกว่า 5 ช่องทาง
3	ปานกลาง	เป็นข่าวทางลบในสื่อสารมวลชนหรือสื่อสังคมออนไลน์ มากกว่า 3 ช่องทาง
2	น้อย	เป็นข่าวทางลบในสื่อสารมวลชนหรือสื่อสังคมออนไลน์ มากกว่า 1 ช่องทาง
1	น้อยมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทางลบเฉพาะภายในมหาวิทยาลัย

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความล่าช้าในการส่งมอบงานให้กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
4	สูง	เกิดความล่าช้าต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	เกิดความล่าช้าต่อการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
2	น้อย	เกิดความล่าช้าต่อการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน
1	น้อยมาก	เกิดความล่าช้าต่อการปฏิบัติงานภายในส่วนงาน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก
4	สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับสำนักวิชา/สถาบัน/ศูนย์/ส่วน/หน่วยงานที่เรียกชื่อ อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบ
2	น้อย	มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/สาขาวิชา
1	น้อยมาก	มีผลกระทบในระดับบุคลากร

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมาก ต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
4	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT และระบบความปลอดภัยที่ส่งผลต่อข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
1	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ไม่มีกระบวนการที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงด้าน ICT
4	สูง	เริ่มมีกระบวนการลดความเสี่ยงด้าน ICT
3	ปานกลาง	มีกระบวนการลดความเสี่ยงด้าน ICT ที่สำคัญอย่างทันที เมื่อความเสี่ยงปรากฏ
2	น้อย	มีการติดตามระดับความเสี่ยงด้าน ICT และจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
1	น้อยมาก	มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน อย่างเป็นระบบ และมีการพิจารณากลยุทธ์เพื่อลด ความเสี่ยงอยู่เสมอ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทางสถานีโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทางหนังสือพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวที่รับรู้ในสถาบันและชุมชนโดยรอบสถาบัน
1	น้อยมาก	มีการเผยแพร่ข่าวที่รับรู้กันเฉพาะภายในสถาบัน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	คดีขึ้นสู่ศาลและถูกตัดสินว่าผิด
4	สูง	คดีอยู่ชั้นศาล
3	ปานกลาง	ออกสื่อ
2	น้อย	ภายในมหาวิทยาลัย
1	น้อยมาก	ภายในส่วนงาน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านการดำเนินงานต่อบุคลากร (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

หมายเหตุ : ²คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเป็นผู้พิจารณาเกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)

ในคู่มือฉบับนี้ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างความเสี่ยงเรื่องการทะเลาะวิวาทของนักศึกษาเพื่อเป็นการป้องกันการเกิดเหตุซึ่งหากเกิดแล้วจะเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยสูงมาก จึงเลือกระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

ตาราง 4.4 แสดงระดับโอกาส

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง (เลือกระดับ 3)
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

ตาราง 4.5 แสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผู้ทุพพลภาพ หรือได้รับอันตรายถึงชีวิต (เลือกระดับ 5)
4	สูง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัส
3	ปานกลาง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยจำนวนมากต้องเข้ารับการรักษาในคราวเดียวกัน
2	น้อย	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจำนวนน้อย
1	น้อยมาก	ส่งผลกระทบทางด้านจิตใจแต่ไม่บาดเจ็บ

หลังจากเลือกการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาส (ระดับ 3) และระดับความรุนแรง (ระดับ 5) จากความเสี่ยงแล้วเสร็จ ให้ดำเนินการวิเคราะห์ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดระดับความเสี่ยง ดังนี้

ตาราง 4.6 แบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

โอกาส (Likelihood / Frequency) ผลกระทบ Impact/Consequences	1.น้อยมาก (เกิดได้)	2.น้อย (เกิดไม่บ่อย)	3.ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้)	4.สูง (เกิดได้บ่อย)	5.สูงมาก (เกิดเกือบทุกครั้ง)
5.สูงมาก (เสียหายใหญ่หลวง)	1X5 (แดง)	2X5 (แดง)	3X5 (แดง)	4X5 (แดง)	5X5 (แดง)
4.สูง (เสียหายรุนแรง)	1X4 (ส้ม)	2X4 (ส้ม)	3X4 (แดง)	4X4 (แดง)	5X4 (แดง)
3.ปานกลาง (เสียหายปานกลาง)	1X3 (เหลือง)	2X3 (เหลือง)	3X3 (ส้ม)	4X3 (ส้ม)	5X3 (แดง)
2.น้อย (เสียหายน้อย)	1X2 (เขียว)	2X2 (เหลือง)	3X2 (เหลือง)	4X2 (ส้ม)	5X2 (ส้ม)
1.น้อยมาก (ไม่สำคัญ)	1X1 (เขียว)	2X1 (เขียว)	3X1 (เขียว)	4X1 (เขียว)	5X1 (เขียว)

ตาราง 4.7 ความหมายของแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก (แดง)	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โซนสีแดง)
สูง (ส้ม)	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โซนสีส้ม)
ปานกลาง (เหลือง)	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โซนสีเหลือง)
ต่ำ (เขียว)	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โซนสีเขียว)

หน่วยงานรอกความเสี่ยงที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ โดยมีตัวอย่างการรอก ดังนี้

ความเสี่ยงเรื่อง : การป้องกันการทะเลาะวิวาทของนักศึกษา

ใส่ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ : 3

ใส่ระดับความรุนแรงของผลกระทบ : 5

ตาราง 4.8 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

โอกาส (Likelihood / Frequency) ผลกระทบ Impact/Consequences	1.น้อยมาก (เกิดได้)	2.น้อย (เกิดไม่บ่อย)	3.ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้)	4.สูง (เกิดได้บ่อย)	5.สูงมาก (เกิดเกือบทุกครั้ง)
5.สูงมาก (เสียหายใหญ่หลวง)	1X5 (แดง)	2X5 (แดง)	การป้องกันการ ทะเลาะวิวาทของ นักศึกษา	4X5 (แดง)	5X5 (แดง)
4.สูง (เสียหายรุนแรง)	1X4 (ส้ม)	2X4 (ส้ม)	3X4 (แดง)	4X4 (แดง)	5X4 (แดง)
3.ปานกลาง (เสียหายปานกลาง)	1X3 (เหลือง)	2X3 (เหลือง)	3X3 (ส้ม)	4X3 (ส้ม)	5X3 (แดง)
2.น้อย (เสียหายน้อย)	1X2 (เขียว)	2X2 (เหลือง)	3X2 (เหลือง)	4X2 (ส้ม)	5X2 (ส้ม)
1.น้อยมาก (ไม่สำคัญ)	1X1 (เขียว)	2X1 (เขียว)	3X1 (เขียว)	4X1 (เขียว)	5X1 (เขียว)

กรอกชื่อเรื่องความเสี่ยง

เมื่อกรอกชื่อเรื่องความเสี่ยง (เรื่อง การป้องกันการทะเลาะวิวาทของนักศึกษา) ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบแล้ว ความเสี่ยงเรื่องดังกล่าวจะตกอยู่ในระดับสูงมาก (สีแดง) ให้เตรียมนำข้อมูลไปกรอกลงในช่องที่ 4.1.3

**ช่องที่ (4.1.3) ระดับความเสี่ยง
(ให้กรอกระดับความเสี่ยง)**

เมื่อหน่วยงานนำตัวเลขระดับคะแนนโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ และระดับคะแนนผลกระทบของความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่หน่วยงานเป็นผู้กำหนด มาวิเคราะห์ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง จะแสดงค่าระดับความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูงมาจัดลำดับความเสี่ยงต่อไป (ผู้เขียนอธิบายในช่องที่ 4.1.4 ต่อไป)

ให้หน่วยงานกรอกข้อความลงในช่อง (4.1.3) ตามที่หน่วยงานวิเคราะห์ว่าตกอยู่ในระดับสีอะไร โดยพิจารณาจากสี (แดง ส้ม เหลือง เขียว) แล้วให้กรอกข้อความดังนี้

ความเสี่ยงตกอยู่ในระดับสี	กรอกข้อความลำดับความเสี่ยง
แดง	สูงมาก
ส้ม	สูง
เหลือง	ปานกลาง
เขียว	น้อย

**ช่องที่ (4.1.4) ลำดับความเสี่ยง
(ให้กรอกลำดับความเสี่ยง)**

ให้หน่วยงานนำตัวเลขที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าระดับความเสี่ยง มาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย ตามลำดับ

ลำดับความรุนแรง	กรอกเลข
ลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยสูงมาก	1
ลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยสูง	2
ลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยปานกลาง	3

ทั้งนี้ ให้เรียงลำดับความรุนแรงจากมากไปน้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

**ช่องที่ (4.2) การควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม
(ให้กรอกการควบคุมหรือการแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม)**

เมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปให้หน่วยงานกรอกการควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม เพื่อวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวแล้วหรือไม่ โดยให้หน่วยงานระบุกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเดิมที่ได้ดำเนินการแล้วเพื่อลดความเสี่ยงในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา

**ช่องที่ (4.3) รายละเอียด/ผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่
(ให้กรอกผลการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน)**

ให้หน่วยงานวิเคราะห์ผลการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลอย่างไร

ช่องที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง

(ให้เตรียมการกรอกข้อมูลในช่อง 5.1 – 5.2)

หน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจากรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณที่ผ่านมา รวมถึงข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก และสูงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย มืองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง)
2. ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
3. กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

ช่องที่ (5.1) การจัดการความเสี่ยง

(ให้กรอกกิจกรรมควบคุมเพื่อจัดการความเสี่ยง)

เมื่อได้พิจารณาผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้ว ถ้าพบว่ากิจกรรมควบคุมยังไม่
ทำให้ความเสี่ยงลดลง ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้จัดทำแผนบริหาร
ความเสี่ยง หรือกำหนดกิจกรรมควบคุมใหม่ เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยให้หน่วยงาน
ระบุการจัดการความเสี่ยง

ช่องที่ (5.2) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ

ให้หน่วยงานกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และระบุผู้รับผิดชอบ

ภาพ 4.3 ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 ที่ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตัวอย่างที่ถูกต้อง

RMUTP-ERM. S1

* ชื่อแบบฟอร์ม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ 1.4 บัณฑิตคิดเป็นระบบ ปฏิบัติเป็นเลิศ มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่พึ่งของสังคม

** กรอกเป้าประสงค์ให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง		การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน						
			(4.1) การประเมินความเสี่ยง		(4.2) การควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม	(4.3) รายละเอียด/ผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่	(5.1) การจัดการความเสี่ยง	(5.2) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	(6.1) รอบ 6 เดือน	(6.2) รอบ 12 เดือน	(6.3) ผล				
			โอกาส (4.1.1)	ผลกระทบ (4.1.2)							ระดับความเสี่ยง (4.1.3)	ลำดับความเสี่ยง (4.1.4)	สถานะการดำเนินงาน (6.3.1)	ความเสี่ยงลดลง (6.3.1)	ความเสี่ยงไม่ลดลง (6.3.2)
(1)	(2)	(3)	3	5	10	(4)		(5)		(6)					
การป้องกันการทะเลาะวิวาทของนักศึกษา	ด้าน การร้องเรียน	มีโอกาสดังเหตุทะเลาะวิวาทของนักศึกษาทั้งภายในมหาวิทยาลัยและระหว่างนักศึกษาต่างสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินและมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	3	5	10	- จัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวนักศึกษา - การสอดส่องดูแลพฤติกรรมของนักศึกษา - จัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่และการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา	- ทุกคนจัดทำประวัติส่วนตัวนักศึกษาที่เป็นกลุ่มเสี่ยง - มีการติดตั้งกล้องวงจรปิด (cctv) ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์ - ได้ดำเนินการจัดงานปฐมนิเทศในปีการศึกษา 2560 และได้ดำเนินโครงการพัฒนาและส่งเสริมความเป็นเลิศนักศึกษา	- จัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวนักศึกษาและหากพบเหตุอันความสงสัยว่ามีทะเลาะวิวาทเกิดขึ้น ให้รีบรายงานต่อคณบดีทันที - การสอดส่องดูแลพฤติกรรมของนักศึกษาและการหาแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายระหว่างคณะหรือสถานศึกษา - จัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่เพื่อแนะนำแนวทางการเรียนและการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย และเพื่อหล่อหลอมจิตใจให้เป็นคนดี	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/สวท./กยศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/สวท./กยศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/สวท./กยศ.				

ช่องที่ (1) ความเสี่ยง

ช่องที่ (2) ประเภท

ช่องที่ (3) ปัจจัยเสี่ยง

ช่องที่ (4.1.1) โอกาส

ช่องที่ (4.1.2) ผลกระทบ

ช่องที่ (4.1.3) ระดับความเสี่ยง

ช่องที่ (4.1.4) ลำดับความเสี่ยง

ช่องที่ (4.2) การควบคุมฯ

ช่องที่ (4.3) รายละเอียด

ช่องที่ (5.1) การจัดการความเสี่ยง

ช่องที่ (5.2) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ

ภาพ 4.4 ตัวอย่างแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1 ที่ไม่ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตัวอย่างที่ไม่ถูกต้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
เป้าประสงค์ 1.4 บัณฑิตคิดเป็นระบบ ปฏิบัติเป็นเลิศ มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่ยังของสังคม

ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง		การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน						
			(4.1) การประเมินความเสี่ยง		(4.2) การควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม	(4.3) รายละเอียด/ผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่	(5.1) การจัดการความเสี่ยง	(5.2) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	(6.1) รอบ 6 เดือน	(6.2) รอบ 12 เดือน	(6.3) ผล				
			โอกาส (4.1.1)	ผลกระทบ (4.1.2)							ระดับความเสี่ยง (4.1.3)	ลำดับความเสี่ยง (4.1.4)	สถานะการดำเนินงาน (6.3.1)	ความเสี่ยงลดลง (6.3.1)	ความเสี่ยงไม่ลดลง (6.3.2)
(1)	(2)	(3)	(4)				(5)		(6)						
การป้องกัน การทะเลาะวิวาท ของนักศึกษา	ด้าน ทรัพยากร	เกิดการทะเลาะวิวาท ของนักศึกษา อยู่บ่อยครั้ง	3	5	10	หาวิธีการลด การทะเลาะวิวาทของ นักศึกษา	- ไม่จัดทำประวัติส่วนตัวนักศึกษา - ไม่มีการสอดส่องดูแล พฤติกรรมของนักศึกษา	ดูแลนักศึกษาไม่ให้เกิดการทะเลาะ- วิวาทกัน	30 ก.ย. 61 คณะทุกคนะ						

ช่องที่ (2) ประเภท
เลือกประเภทของ ความเสี่ยงผิด ความเสี่ยงด้าน ทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ อาคารสถานที่ **ที่ถูกต้องคือ** ต้องเป็นความเสี่ยง ด้านการป้องกัน

ช่องที่ (3) ปัจจัยเสี่ยง
ระบุปัจจัยเสี่ยงผิด ต้องเป็นการระบุต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความ- เสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยง ที่ระบุควรเป็นสาเหตุ ที่แท้จริง **ที่ถูกต้องคือ** ปัจจัยเสี่ยงคือโอกาสเกิดการ ทะเลาะมีมาก ความเป็นคู่อริ ไม่ชอบบุคคลิกของอีกฝ่าย

ช่องที่ (4.2) การควบคุมฯ
ระบุการควบคุมฯ ผิด ต้องเป็นการระบุกิจกรรม ควบคุมความเสี่ยงเดิมที่ได้ ดำเนินการแล้วเพื่อลดความ เสี่ยงของรอบปีงบประมาณ ที่ผ่านมา ไม่ใช่บอกแค่ว่า จะหาวิธีการลดความเสี่ยง เพียงอย่างเดียว **ที่ถูกต้องคือ** จัดกิจกรรมปฐมนิเทศ นักศึกษาใหม่ เป็นต้น

ช่องที่ (4.3) รายละเอียด
ระบุรายละเอียดผิด โดยต้องวิเคราะห์ผลการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยง ไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาว่าการควบคุมนั้น ได้ผลอย่างไร ไม่ใช่บอกแค่ว่า ไม่จัดทำประวัติ ส่วนตัวนักศึกษา หรือไม่มีการสอดส่องดูแล- พฤติกรรมของนักศึกษา **ที่ถูกต้องคือ** จัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ ยังไม่ลด ความเสี่ยงเรื่องการทะเลาะวิวาท เป็นต้น

ช่องที่ (5.1) การจัดการความเสี่ยง
ระบุการจัดการความเสี่ยงผิด ถ้าพบว่ากิจกรรมควบคุมยังไม่ทำให้ความเสี่ยง ลดลง ควรกำหนดกิจกรรมควบคุมใหม่ เพื่อให้ การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ใช่เพียงจะระบุแค่ดูแลนักศึกษาไม่ให้เกิด การทะเลาะวิวาทเท่านั้น แต่ต้องระบุกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมไปเลย **ที่ถูกต้องคือ**
- จัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวนักศึกษา
- สร้างภาคีเครือข่ายระหว่างคณะหรือ- สถานศึกษา
- จัดกิจกรรมปลูกฝังการใช้ชีวิต และให้ทราบ ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับตัวเองและมหาวิทยาลัย หากเกิดเหตุการณ์ทะเลาะวิวาทขึ้น เป็นต้น

หมายเหตุ : * การใช้แบบฟอร์ม

- ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.A1 จัดทำความเสี่ยงในวาระเร่งด่วนที่เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย
ทั้งนี้ ให้จัดทำจนครบทุกวาระเร่งด่วนที่มหาวิทยาลัยกำหนด

- ใช้แบบฟอร์ม RMUTP – ERM.S1 จัดทำความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ให้
จัดทำจนครบทุกยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (RMUTP – ERM.S1 ถึง RMUTP – ERM.S5)

** กรอกเป้าประสงค์ โดยให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยง ทั้งนี้ สามารถดูเป้าประสงค์ได้จากแผนพัฒนา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)

4.2.6 หน่วยงานส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัย

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำหนังสือแจ้งเวียนให้หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย
ให้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยใช้นโยบายและแนวทางการดำเนินงานการของ
มหาวิทยาลัยประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดส่งแผนบริหารความ
เสี่ยงให้มหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ในหนังสือแจ้งเวียน ซึ่งกำหนดส่งในช่วงเดือนตุลาคม
(ต้นปีงบประมาณ)

4.2.7 เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น
3 ระดับ ได้แก่

4.2.7.1 ระดับคณะ ภายใต้การกำกับดูแลของคณบดีประกอบด้วย 9 คณะ ได้แก่

- (1) คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
- (2) คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
- (3) คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
- (4) คณะบริหารธุรกิจ
- (5) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (6) คณะวิศวกรรมศาสตร์
- (7) คณะศิลปศาสตร์
- (8) คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น
- (9) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ

4.2.7.2 ระดับสถาบัน/สำนัก/ศูนย์/สถานี ภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วย

- (1) สถาบัน จำนวน 4 สถาบัน ได้แก่
 - สถาบันวิจัยและพัฒนา
 - สถาบันภาษา

- สถาบันสหวิทยาติจิทัลและหุ่นยนต์
- สถาบันอัญมณี เครื่องประดับไทยและการออกแบบ
- (2) สำนัก จำนวน 3 สำนัก ได้แก่
 - สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
 - สำนักตรวจสอบภายใน
- (3) ศูนย์ จำนวน 2 ศูนย์ ได้แก่
 - ศูนย์การจัดการความรู้
 - ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ
- (4) ศูนย์ จำนวน 1 สถานี ได้แก่
 - สถานีวิทยุสาธารณะเพื่อการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

4.2.7.3 สำนักงานอธิการบดี ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 8 กอง และ 1 หน่วยงาน ได้แก่

- (1) กองกลาง
- (2) กองคลัง
- (3) กองนโยบายและแผน
- (4) กองบริหารงานบุคคล
- (5) กองพัฒนานักศึกษา
- (6) กองสื่อสารองค์กร
- (7) กองวิเทศสัมพันธ์
- (8) กองศิลปวัฒนธรรม
- (9) สำนักประกันคุณภาพ

หมายเหตุ : สำนักงานอธิการบดีจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของสำนักงานอธิการบดี และผู้ปฏิบัติงานเรื่องการบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผนมีหน้าที่รวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดีส่งให้มหาวิทยาลัย

4.2.8 ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 2) เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

เมื่อเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวบรวมแผนการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงานแต่ละที่ และจะดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้ที่เกี่ยวข้องประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองวิเคราะห์ความเสี่ยง พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานที่จัดส่งมายังมหาวิทยาลัย พิจารณาตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อระบุเหตุการณ์ที่บ่งชี้ว่าจะเป็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พิจารณาจากข้อมูลในอดีต ได้แก่ ความเสี่ยงที่ยัง

หลงเหลืออยู่ สถานการณ์ปัจจุบัน และการคาดการณ์ในอนาคต รวมถึงมีการนำข้อสังเกตจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย ผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา ข้อมูลการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ สถานการณ์ เหตุการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย มาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีเทคนิคการปฏิบัติงานเหมือนกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังข้อ 4.2.5

4.2.9 เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง

เมื่อประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 2) และได้แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแล้ว เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงในเดือนตุลาคม เพื่อพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง หากเห็นชอบ จะแจ้งเวียนหน่วยงานให้นำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ หากไม่เห็นชอบ เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงอีกครั้ง

4.2.10 แจ้งเวียนหน่วยงานให้นำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ

เมื่อแผนบริหารความเสี่ยงได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงแล้ว ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงทาง Web Site ของกองนโยบายและแผน และแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยให้นำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ

4.2.10.1 ส่วนราชการ ให้ลงหน่วยงานที่ผู้ปฏิบัติสังกัดอยู่ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ตามด้วยกองนโยบายและแผน และเบอร์โทร. 0-2665-3733

4.2.10.2 ที่ ให้ลงอักษรย่อของหน่วยงานนั้นๆ/เลขที่ออกบันทึกข้อความ

4.2.10.3 วันที่ ให้ลงวันที่ออกบันทึกข้อความ

4.2.10.4 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องที่ออกบันทึกข้อความ ได้แก่ ขอส่งแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

4.2.10.5 เรียน ให้ใส่ชื่อตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย

4.2.10.6 วัตถุประสงค์ ให้ใส่วัตถุประสงค์ในการส่งแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน อาทิ

ตามที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย ครั้งที่...../.....เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.ณ.....วาระที่.....เรื่อง.....โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบและได้ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....นั้น

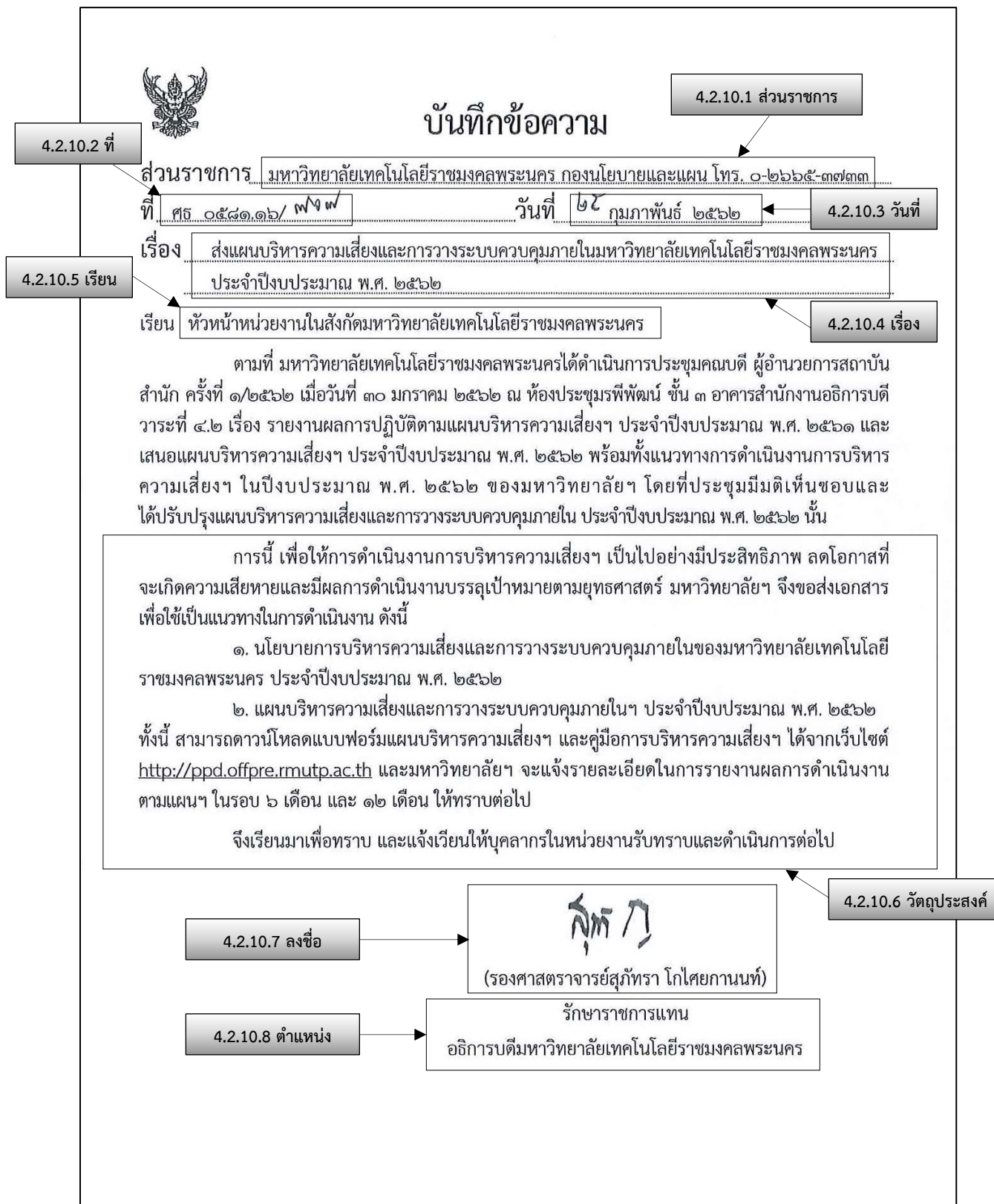
การนี้ เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยฯ จึงขอส่งแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.ทั้งนี้ สามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยงฯ และคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ ได้จากเว็บไซต์ <http://ppd.offpre.rmutp.ac.th/> และมหาวิทยาลัยฯ จะแจ้งรายละเอียดในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือนให้ทราบต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และแจ้งเวียนให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบและดำเนินการต่อไป

4.2.10.7 ลงชื่อ ให้ลงลายมือชื่อผู้ออกบันทึกข้อความ และพิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของลายมือชื่อไว้ได้
ลายมือชื่อ

4.2.10.8 ตำแหน่ง ให้ลงตำแหน่งของผู้ออกบันทึกข้อความ

ภาพ 4.5 ตัวอย่างบันทึกข้อความ เรื่องส่งแผนบริหารความเสี่ยง



4.2.11 การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีแรก)

เมื่อทุกหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปแล้ว ผู้รับผิดชอบต้องดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยสามารถปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานได้ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย แล้วดำเนินการการบริหาร/จัดการความเสี่ยงทั้งของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงาน เพื่อช่วยให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตระหนักถึงความผิดพลาดและมีแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการติดตามผลต่อไปในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนซึ่งจะกล่าวต่อไปในข้อ 4.2.12

4.2.12 ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน

การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

4.2.12.1 ติดตามระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามจากผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานแต่ละแห่งต้องดำเนินการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานภายในหน่วยงานย่อยของตนเอง และจัดทำรายงานส่งให้กับมหาวิทยาลัย

4.2.12.2 ติดตามผลเป็นรายครึ่ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานผลการติดตามปีละ 2 ครั้ง (ในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน) ซึ่งในรอบ 6 เดือน ทุกหน่วยงานต้องส่งรายงานผลการดำเนินงานในเดือนเมษายน เพื่อทบทวนและประเมินผลจากการดำเนินงานของหน่วยงานว่าสามารถจัดการความเสี่ยงได้หรือไม่ ซึ่งจะถูกรวบรวมโดยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำมาวิเคราะห์จัดทำเป็นรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงศึกษาธิการ ต่อไป

เทคนิคการปฏิบัติงานในการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ใช้แบบฟอร์มเดียวกับ 4.2.5 ซึ่งมีเทคนิคการกรอกข้อมูลเหมือนกัน โดยกรอกข้อมูลเริ่มจากช่อง 6 ดังนี้

ช่องที่ (6) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน

(ให้เตรียมการกรอกข้อมูลในช่อง 6.1 – 6.2)

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีผลการดำเนินงานตามแผนอย่างไร และมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใดและมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการต่อไป โดยมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ ปีละ 2 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ดังนี้

ช่องที่ (6.1) การรายงานผล รอบ 6 เดือน

ให้หน่วยงานกรอกรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือนลงในช่องที่ (6.1)

ช่องที่ (6.1.1) ระบุสถานะการดำเนินงาน

ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมายแสดงสถานะการดำเนินงาน ลงในช่องที่ (6.1.1) ดังนี้

สถานะการดำเนินงาน	ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมาย
ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด	*
ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าที่กำหนด	√
ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ	x
อยู่ระหว่างดำเนินการ	o

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ 1.4 บัณฑิตคิดเป็นระบบ ปฏิบัติเป็นเลิศ มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่พึ่งของสังคม

ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง		การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน										
			(4.1) การประเมินความเสี่ยง		(4.2) การควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม	(4.3) รายละเอียด/ผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่	(5.1) การจัดการความเสี่ยง	(5.2) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	(6.1) รอบ 6 เดือน	(6.2) รอบ 12 เดือน	(6.3) ผล	(6.3.1) ความเสี่ยงลดลง	(6.3.2) ความเสี่ยงไม่ลดลง						
			โอกาส (4.1.1)	ผลกระทบ (4.1.2)										ระดับความเสี่ยง (4.1.3)	ลำดับความเสี่ยง (4.1.4)				
(1)	(2)	(3)	(4)				(5)		(6)										
การป้องกัน การทะเลาะวิวาท ของนักศึกษา	ด้าน การป้องกัน	มีโอกาสดังกล่าว วิวาทของนักศึกษา ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และระหว่างนักศึกษา ต่างสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดอันตราย ต่อชีวิตและทรัพย์สินและมี ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย	3	5	สูงมาก	10	- จัดทำข้อมูลประวัติ ส่วนตัวนักศึกษา - การสอดส่องดูแล พฤติกรรมของนักศึกษา	- ทุกคณะจัดทำประวัตินักศึกษา ที่เป็นกลุ่มเสี่ยง - มีการติดตั้งกล้องวงจรปิด (cctv) ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะ วิทยาศาสตร์	- จัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวนักศึกษา และหากพบเหตุอันควมสงสัยว่ามี ทะเลาะวิวาทเกิดขึ้น ให้รีบรายงานต่อคณบดี ทันที - การสอดส่องดูแลพฤติกรรมของนักศึกษา และการหาแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่าย ระหว่างคณะหรือสถานศึกษา	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/ สวท./กพศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/ สวท./กพศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/ สวท./กพศ.	- มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำ ทะเบียนรายชื่อนักศึกษาทั้งหมด โดยแยกเป็นกลุ่มเสี่ยง มีระบบการ ให้คำปรึกษา และกำหนดชั่วโมง พบอาจารย์ที่ปรึกษา - มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการตรวจ สอบและสอดส่องดูแลนักศึกษาอย่าง ใกล้ชิดและกำหนดเวลาเข้า-ออก สถานที่เพื่อให้นักศึกษาไม่เกิดการ มั่วสุม	*					
		- จัดกิจกรรมปฐมนิเทศ นักศึกษาใหม่และการจัด กิจกรรมพัฒนานักศึกษา					- ได้ดำเนินการจัดงานปฐมนิเทศใน ปีการศึกษา 2560 และได้ดำเนิน โครงการพัฒนาและส่งเสริมความ เป็นเลิศนักศึกษา	- จัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่เพื่อ แนะนำแนวทางการเรียนและการใช้ชีวิต ในมหาวิทยาลัย และเพื่อหล่อหลอมจิตใจให้ เป็นคนดี	30 ก.ย. 61 คณะทุกคน/ สวท./กพศ.				- มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัด กิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ เพื่อแจ้งประชาสัมพันธ์พันธกิจระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยฯ ให้ นักศึกษาได้รับทราบและถือปฏิบัติ	*					

ช่องที่ (6.1) การรายงานผล รอบ 6 เดือน

ช่องที่ (6.1.1) ระบุสถานะการดำเนินงาน

4.2.13 รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง

เมื่อเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยและได้รวบรวมเป็นรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือนแล้ว จะต้องรายงานผลต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

4.2.13.1 ประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงว่า วิธีการควบคุมความเสี่ยงที่กำหนดนั้นป้องกันหรือลดความเสี่ยงเหล่านั้นในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมาได้หรือไม่ ถ้าประเมินแล้วพบว่าการควบคุมนั้นไม่ได้ผลตามความต้องการของมหาวิทยาลัย ต้องปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ อาจต้องเสนอในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณามาตรการควบคุมความเสี่ยงนั้นใหม่ต่อไป

4.2.13.2 ให้ประชุมผู้บริหารระดับสูงพิจารณาเห็นชอบการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน เพื่อแนบเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ หากไม่เห็นชอบ เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงอีกครั้ง

4.2.14 การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (รอบครึ่งปีหลัง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยงนั้นจำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยมีการตรวจสอบ สอบทาน และติดตามเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงการควบคุมให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ทบทวนและประเมินผลจากการดำเนินงานของหน่วยงานว่าสามารถจัดการความเสี่ยงในรอบครึ่งปีแรก (6 เดือน) ได้มากน้อยเพียงใด และหากการควบคุมนั้นไม่ได้ผลตามความต้องการของมหาวิทยาลัย ต้องปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบครึ่งปีหลัง (12 เดือน) ต่อไป ทั้งนี้ แต่ละหน่วยงานอาจดำเนินการจัดประชุมเพิ่มเติม เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งหากการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม การวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

4.2.15 ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน

การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน เป็นการติดตามผลเป็นรายครึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการติดตามระหว่างการปฏิบัติงานระหว่าง 6 เดือน – 12 เดือนจากหน่วยงานย่อย และหัวหน้าหน่วยงานต้องส่งรายงานผลการดำเนินงานให้แก่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในเดือนตุลาคม ของทุกปีงบประมาณ เพื่อทบทวนและประเมินผลจากการดำเนินงานของหน่วยงานว่าสามารถจัดการความเสี่ยง ได้หรือไม่ การจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ หรือสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะจัดทำเป็นรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน ของมหาวิทยาลัย เพื่อรายงานผล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต่อไป

เทคนิคการปฏิบัติงานในการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน ใช้แบบฟอร์มเดียวกับ 4.2.5 (รายงานต่อจากรอบ 6 เดือน) โดยกรอกข้อมูลเริ่มจากช่อง 6.2 ดังนี้

ช่องที่ (6.2) การรายงานผล รอบ 12 เดือน

ให้หน่วยงานกรอกรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือนลงในช่องที่ (6.2)

ช่องที่ (6.2.1) ระบุสถานะการดำเนินงาน

ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมายแสดงสถานะการดำเนินงาน ลงในช่องที่ (6.2.1) ดังนี้

สถานะการดำเนินงาน	ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมาย
ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด	*
ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าที่กำหนด	√
ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ	x
อยู่ระหว่างดำเนินการ	o

ช่องที่ (6.3) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ

(ให้เตรียมการกรอกข้อมูลในช่อง 6.3.1 – 6.3.2)

ให้หน่วยงานประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ ดังกล่าวว่ามีผลทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือความเสี่ยงไม่ลดลง โดยกำหนดให้หน่วยงานใส่เครื่องหมาย √ ลงใน ช่องที่ (6.3.1) หรือ ช่องที่ (6.3.2) ดังนี้

ช่องที่ (6.3.1) ความเสี่ยงลดลง

- หากหน่วยงานปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ความเสี่ยงนั้น ลดลง
ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความเสี่ยงลดลง”

ช่องที่ (6.3.2) ความเสี่ยงไม่ลดลง

- หากหน่วยงานปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ความเสี่ยงนั้น ไม่ลดลง
ให้หน่วยงานกรอกเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความเสี่ยงไม่ลดลง”

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ 1.4 บัณฑิตคิดเป็นระบบ ปฏิบัติเป็นเลิศ มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่ยังของสังคม

ความเสี่ยง	ประเภท ของ ความ เสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง		การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน								
			(4.1) การประเมิน ความเสี่ยง		(4.2) การควบคุม/ การแก้ปัญหา ที่มีอยู่เดิม	(4.3) รายละเอียด/ผลการ ประเมินการควบคุมเดิมที่ มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่	(5.1) การจัดการความเสี่ยง	(5.2) กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	(6.1) รอบ 6 เดือน	(6.2) รอบ 12 เดือน	(6.3) ผล	(6.3.1) ความเสี่ยงลดลง	(6.3.2) ความเสี่ยงไม่ลดลง				
			โอกาส (4.1.1)	ผลกระทบ (4.1.2)										ระดับความเสี่ยง (4.1.3)	ลำดับความเสี่ยง (4.1.4)		
(1)	(2)	(3)	(4)				(5)		(6)								
การป้องกัน การทะเลาะวิวาท ของนักศึกษา	ด้าน การป้องกัน	มีโอกาสดังกล่าว วิวาทของนักศึกษา ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และระหว่างนักศึกษา ต่างสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดอันตราย ต่อชีวิตและทรัพย์สินและมี ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย	3	5	สูงมาก	10	- จัดทำข้อมูลประวัติ ส่วนตัวนักศึกษา - การสอดส่องดูแล พฤติกรรมของนักศึกษา	- ทุกคณะจัดทำประวัตินักศึกษา ที่เป็นกลุ่มเสี่ยง - มีการติดตั้งกล้องวงจรปิด (cctv) ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะ วิทยาศาสตร์	- จัดทำข้อมูลประวัติส่วนตัวนักศึกษา และหากพบเหตุอันความสงสัยว่ามี ทะเลาะวิวาทเกิดขึ้น ให้รีบรายงานต่อคณบดี ทันที - การสอดส่องดูแลพฤติกรรมของนักศึกษา และการหาแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่าย ระหว่างคณะหรือสถานศึกษา	30 ก.ย. 61 คณะทุกคณะ/ สวท./กพศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคณะ/ สวท./กพศ.	30 ก.ย. 61 คณะทุกคณะ/ สวท./กพศ.	- มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำ ทะเบียนรายชื่อนักศึกษาทั้งหมด โดยแยกเป็นกลุ่มเสี่ยง มีระบบการ ให้คำปรึกษา และกำหนดชั่วโมง พบอาจารย์ที่ปรึกษา - มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการตรวจ สอบและสอดส่องดูแลนักศึกษาอย่าง ใกล้ชิดและกำหนดเวลาเข้า-ออก สถานที่เพื่อให้นักศึกษาไม่เกิดการ มั่วสุม	*	✓	*	✓
							- จัดกิจกรรมปฐมนิเทศ นักศึกษาใหม่และการจัด กิจกรรมพัฒนานักศึกษา	- ได้ดำเนินการจัดงานปฐมนิเทศใน ปีการศึกษา 2560 และได้ดำเนิน โครงการพัฒนาและส่งเสริมความ เป็นเลิศนักศึกษา	- จัดกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่เพื่อ แนะนำแนวทางการเรียนและการใช้ชีวิต ในมหาวิทยาลัย และเพื่อหล่อหลอมจิตใจให้ เป็นคนดี	30 ก.ย. 61 คณะทุกคณะ/ สวท./กพศ.		มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัด กิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ เพื่อแจ้งประชาสัมพันธ์กฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยฯ ให้ นักศึกษาได้รับทราบและถือปฏิบัติ	*	✓			

ช่องที่ (6.2) การรายงานผล รอบ 12 เดือน

ช่องที่ (6.2.1) ระบุสถานะการดำเนินงาน

ช่องที่ (6.3.1) และ (6.3.2) ใส่เครื่องหมายเพื่อระบุความเสี่ยงลดลง หรือไม่ลดลง

4.2.16 ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 3) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน

เมื่อเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน จะจัดทำสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย และรายงานผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่ 3) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

4.2.16.1 รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือนของมหาวิทยาลัย

4.2.16.2 วิเคราะห์ผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

4.2.16.3 สอบทานวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง หากความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนให้นำผลการดำเนินงานไปรายงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง

4.2.17 รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง

ให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำสรุปการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือนของมหาวิทยาลัยเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

4.2.17.1 รับทราบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน ของมหาวิทยาลัย

4.2.17.2 พิจารณาเห็นชอบการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านการวิเคราะห์จากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อแนบเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมต่อไป

ทั้งนี้ หากต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงอีกครั้ง

4.2.18 รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย

การรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย จะต้องดำเนินการรายต่อหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทำหน้าที่รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย โดยส่งข้อมูลตามแบบฟอร์ม RMUTP – ERM ดังกล่าวที่ได้จัดทำมา เนื่องจากคณะกรรมการตรวจสอบฯ มีหน้าที่คือ

(1) สอบทานสาระสำคัญทางการเงิน บัญชี ความถูกต้อง ครบถ้วนของรายงานทางการเงิน

(2) ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Auditor) เพื่อให้คำปรึกษาและพิจารณาขอบเขตการตรวจสอบ การจัดทำแผนการตรวจสอบ และปัญหาที่พบในระหว่างการตรวจสอบรวมทั้งประเด็นที่ผู้ตรวจสอบเห็นว่า เป็นสาระสำคัญเพื่อนำเสนอความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัย

(3) สอบทานและพิจารณาความเหมาะสม เพียงพอของระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย และสอบทานการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยง และเสนอแนะมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลให้ดียิ่งขึ้น (เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง)

(4) ประชุมร่วมกับผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบภายใน บุคลากรภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องและเรียกข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องตามความจำเป็นและเหมาะสม

(5) รายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

(6) ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามมติสภาที่มอบหมาย

หน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง คือ ข้อ

(3) และคณะกรรมการตรวจสอบฯ จะรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัยต่อไป

4.2.19 รายงานผลต่อกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

การรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย จะต้องดำเนินการรายต่อหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยด้วย โดยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทำหน้าที่รายงานผลต่อกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน โดยจะรายงานตามแบบฟอร์ม ปค.4 และ ปค.5

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม ปค. 4 มีดังนี้

ช่องที่ (1.1) ระบุข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม เช่น นโยบาย/หลักธรรมาภิบาลของหน่วยงาน

ช่องที่ (1.2) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีคณะกรรมการที่แยกออกจากฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน เช่น มีคำสั่งแต่งตั้งให้มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายในและรวมไปถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ช่องที่ (1.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าวต้องตอบตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยหรือวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน

ช่องที่ (1.4) ระบุการพัฒนาตัวบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น แผนพัฒนาบุคลากร แผนสร้างแรงจูงใจ และแผนการรักษาบุคลากร โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือพันธกิจของหน่วยงาน

ช่องที่ (1.5) ระบุข้อมูลที่มีการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องของระบบการควบคุมภายใน เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการควบคุมภายในของหน่วยงาน

ช่องที่ (2.1) ระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนโดยวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้นั้นสามารถนำไปประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ได้ เช่น ความเสี่ยงของคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ช่องที่ (2.2) ระบุความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ ต้องดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

ช่องที่ (2.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อเป็นการประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เช่น คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ ควรจัดประชุมเรื่องการจัดการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่วมกัน

ช่องที่ (2.4) ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน เช่น คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ ควรจัดประชุมเรื่องการจัดการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่วมกัน

ช่องที่ (3.1) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ช่องที่ (3.2) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

ช่องที่ (3.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ซึ่งต้องระบุผลสำเร็จที่คาดหวัง และขั้นตอนการปฏิบัติ

ช่องที่ (4.1) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองต่อการควบคุมภายใน เช่น มีการจัดเก็บระบบฐานข้อมูลด้านการเงิน มีโปรแกรมในการตรวจสอบงานด้านต่าง ระบบการจัดเก็บเอกสารด้วยระบบสารสนเทศ

ช่องที่ (4.2) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการสื่อสารภายในหน่วยงานเกี่ยวกับด้านสารสนเทศ ซึ่งรวมไปถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อระบบควบคุมภายใน เช่น การจัดประชุมประจำเดือน โดยในหารประชุมดังกล่าวมีการระบุเรื่องสารสนเทศเข้าในการประชุมทุกครั้ง เพื่อจะได้ทราบถึงระบบสารสนเทศที่มีอยู่หรือจำเป็นต้องปรับปรุง พัฒนาหรือไม่

ช่องที่ (4.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด เช่น ขึ้นข้อมูลบนเว็บไซต์ที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายในของคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์

ช่องที่ (5.1) ระบุการพัฒนา หรือการดำเนินการประเมินผลกิจกรรมการควบคุมภายในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยงานได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เช่น การจัดประชุมประจำเดือนโดยระบุการติดตามผลของกิจกรรมการควบคุมภายใน

ช่องที่ (5.2) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารหรือคณะกรรมการของคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม

ช่องที่ (6) ระบุผลการประเมินโดยรวม

ช่องที่ (7) ลงลายมือชื่อและตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ช่องที่ (8) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

ภาพ 4.8 ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปค.4 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

แบบ ปค. ๔

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑

ระบุระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ๑.๑ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม	- ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารอย่างชัดเจนและบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ภายใต้อำนาจหน้าที่ของกรมการปกครองของมหาวิทยาลัยเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ
ช่องที่ (1.1) ระบุข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการยึดมั่น	
๑.๒ ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	- สภามหาวิทยาลัยฯ มีอำนาจและหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและเสนอแนะมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลให้ดียิ่งขึ้น
ช่องที่ (1.2) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีคณะกรรมการที่แยกออกจากฝ่ายบริหาร	
๑.๓ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล	- มหาวิทยาลัยฯ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่ ๑๕๒๐/๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๐ เพื่อจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
ช่องที่ (1.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้าง	
๑.๔ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	- มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการจัดทำเอกสารบรรยายคุณลักษณะความสามารถของงานแต่ละตำแหน่งและมีการปรับปรุงแก้ไขในรอบปีการปฏิบัติงานให้ทันสมัย และได้ดำเนินการจัดทำแผนการฝึกอบรมตามความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกๆ คน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงได้ทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรหากไม่เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติ
ช่องที่ (1.4) ระบุการพัฒนาตัวบุคลากรอย่าง	
ช่องที่ (1.5) ระบุข้อมูลที่มีการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบ	
๑.๕ หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	- มหาวิทยาลัยฯ มีคณะกรรมการตรวจสอบและมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานภายในองค์กรตามระบบการควบคุมภายในและรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัยฯ
๒. การประเมินความเสี่ยง ๒.๑ หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์	- มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงหลัก SMART คือ ๑. Specific: ความชัดเจน ๒. Measurable: สามารถวัดได้ ๓. Attainable: สามารถปฏิบัติได้ ๔. Relevant: มีความสมเหตุและสมผล ๕. Time-Limited: มีกรอบเวลา
ช่องที่ (2.1) ระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	
๒.๒ หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น	- มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะ ๑๕ ปี โดยทำการวิเคราะห์ ประเมิน และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
ช่องที่ (2.2) ระบุความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลต่อความสำเร็จ	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
	<p>ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๙ มิติ ดังนี้</p> <p>๑. การมีส่วนร่วม ๒. ระเบียบของกฎหมาย ๓. ความโปร่งใส ๔. การตอบสนอง ๕. การอยู่บนพื้นฐานของความเห็นร่วมกัน ๖. ความเสมอภาค ๗. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๘. ความรับผิดชอบในผลงาน และ ๙. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์</p>
<p>๒.๓ หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>ช่องที่ (2.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต</p>	<p>- มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนด “การจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์” เป็นเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ตามมติที่ประชุมคณะดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ครั้งที่ ๔/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนและมาตรการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ มหาวิทยาลัยจึงได้ดำเนินการจัดทำประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เรื่อง แนวปฏิบัติการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน: กรณีการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๑ และได้ดำเนินการแจ้งเวียนประกาศดังกล่าว เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยรับทราบและถือปฏิบัติ และให้มีการรายงานผลตามแนวทางที่กำหนดไว้ ต่อไป</p>
<p>๒.๔ หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน</p> <p>ช่องที่ (2.4) ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ</p>	<p>- มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการจัดการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน พร้อมทั้งระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน</p>
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p>	
<p>๓.๑ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>ช่องที่ (3.1) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม</p>	<p>- มหาวิทยาลัยฯ ได้จัดทำสถิติแผนบริหารความเสี่ยงฯ ในแต่ละปี ซึ่งผ่านการระบุความเสี่ยงและมีการพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องมาโดยลำดับ และนำมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิผลและประสิทธิผล และความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p>
<p>ช่องที่ (3.2) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี</p>	<p>- มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดทำคู่มือการใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และเพื่อสอดคล้องนโยบายของมหาวิทยาลัย</p>
<p>๓.๒ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์</p>	
<p>๓.๓ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง</p>	<p>- มหาวิทยาลัยฯ จัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๓ ข้อ ดังนี้</p> <p>๑. แนวทางการวางแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเป็น Digital University</p> <p>๒. แนวทางปรับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนของแต่ละสาขาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีประเทศไทย ๔.๐</p> <p>๓. แนวทางการพัฒนารายได้จากงานบริการสังคม โดยมีผลสำเร็จที่มุ่งหวังคือ การบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะ ๑๕ ปี</p>
<p>ช่องที่ (3.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีกิจกรรมการควบคุม</p>	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	
๔.๑ หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	- มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารที่มีความเหมาะสม มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ แต่ระบบงานมีความเชื่อมโยงกัน สามารถทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนมีการแจ้งเวียนและเผยแพร่สารสนเทศภายในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และได้กำหนดให้มีการจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เช่น การแจ้งข่าวสารออนไลน์ การตรวจสอบรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณ การกำกับติดตามโดยใช้ข้อมูลในระบบสารสนเทศ (MIS) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ระบบดังกล่าวช่วยในเรื่องการควบคุมภายในได้ เพราะสามารถตรวจสอบข้อมูลได้อย่างชัดเจน
ช่องที่ (4.1) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	
ช่องที่ (4.2) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการสื่อสารภายในหน่วยงานเกี่ยวกับด้านสารสนเทศ	
๔.๒ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	- มหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด เช่น การส่งรายงานภายในเวลาที่กำหนดผ่านระบบ และการสื่อสารข้อมูลคำสั่งหรือประกาศต่างๆ ตลอดจนการป้องกันการเข้าถึงข้อมูล อย่างไรก็ตามระบบสารสนเทศที่ใช้ยังพบจุดอ่อนในบางระบบเนื่องจากข้อมูลไม่สัมพันธ์กัน อาจทำให้การนำไปใช้ตัดสินใจผิดพลาดได้
ช่องที่ (4.3) ระบุข้อมูลที่แสดงถึงหน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอก	
๔.๓ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	- มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดช่องทางสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์มหาวิทยาลัย, Facebook, Line และ Twitter
ช่องที่ (5.1) ระบุการพัฒนา	
๕. กิจกรรมการติดตามผล	
๕.๑ หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ปีละ ๒ ครั้ง ได้แก่ รอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน และทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติตามแผนฯ เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย
๕.๒ หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	- มหาวิทยาลัยฯ มีระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสมและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก มีการจัดทำรายงานการประเมินผลพร้อมให้ข้อเสนอแนะเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานและมีการปรับปรุงแก้ไข

ผลการประเมินโดยรวม

มหาวิทยาลัยฯ มีองค์ประกอบการควบคุมภายในครบทั้ง ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพียงพอที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตามมีกิจกรรมบางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว

ช่องที่ (6) ระบุผลการประเมินโดยรวม

ช่องที่ (7) ลงลายมือชื่อและตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ช่องที่ (8) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

ลายมือชื่อ.....
(รองศาสตราจารย์สุภัทรา โกไศยกานนท์)
รักษาราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

วันที่ ๖ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม ปค. 5 มีดังนี้

ช่องที่ (1) ระบุชื่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ช่องที่ (2) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน

ช่องที่ (3) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน

ช่องที่ (4) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ

ช่องที่ (5) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์

ช่องที่ (6) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่

ช่องที่ (7) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ

ช่องที่ (8) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม ช่องที่ (7) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

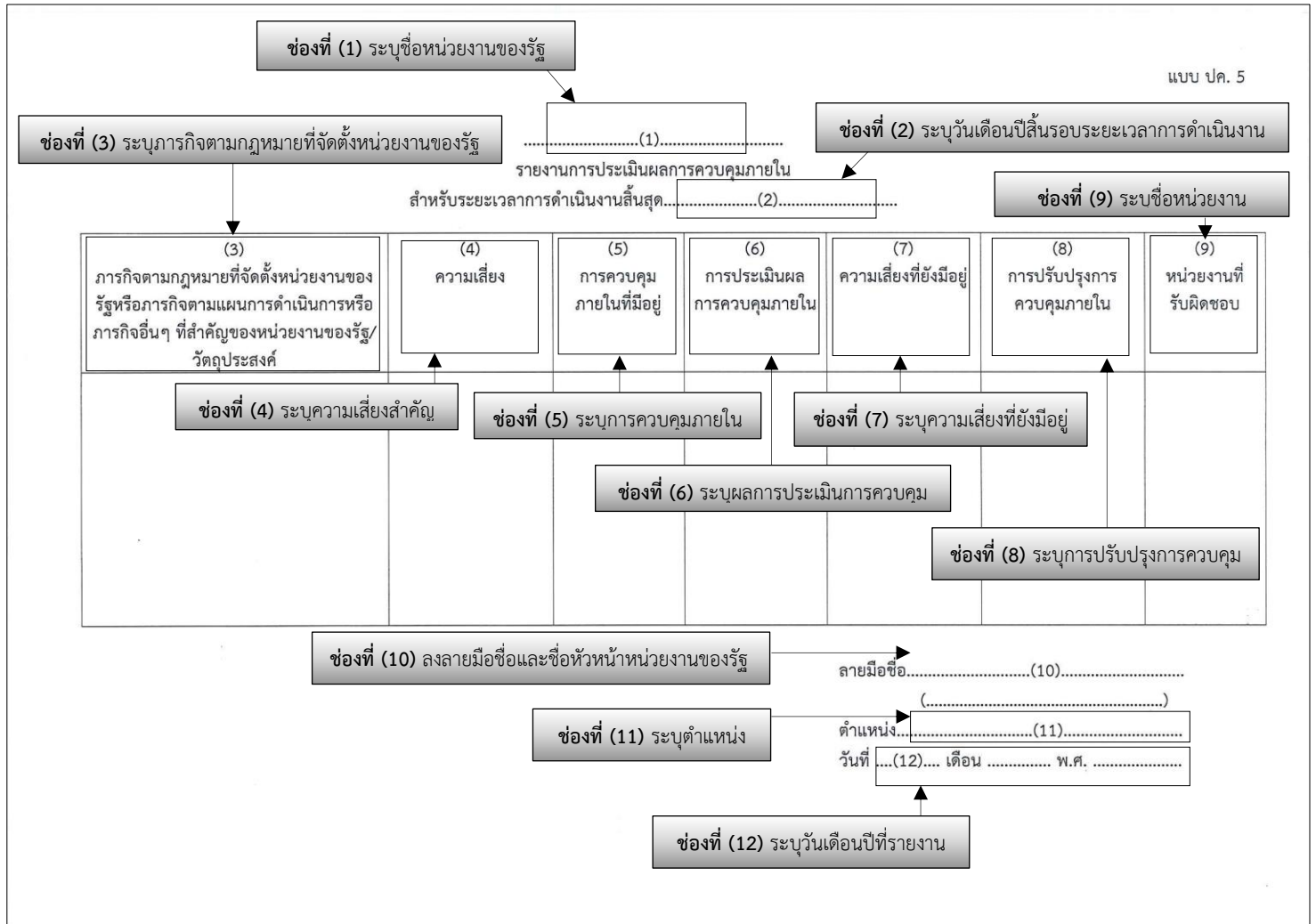
ช่องที่ (9) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ช่องที่ (10) ลงลายมือชื่อและชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ช่องที่ (11) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ช่องที่ (12) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

ภาพ 4.9 ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปค.5 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน



บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผู้จัดทำได้รวบรวมปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาจากการประชุม อบรม สัมมนา เกี่ยวกับด้านการบริหารความเสี่ยง และจากการปฏิบัติงานจริงของผู้ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง โดยสรุปไว้ดังนี้

5.1 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

5.1.1 ขั้นตอนการรับนโยบายและแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : ผู้บริหารหน่วยงานในระดับคณะ สถาบัน สำนัก บางท่านอาจไม่ตระหนักถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เมื่ออธิการบดีให้นโยบายและแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงแล้วไม่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อ ขาดการนำนโยบายไปถ่ายทอดลงสู่ระดับปฏิบัติการ ทำให้บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการรับรู้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย บุคลากรของหน่วยงานไม่ทราบความสำคัญในการลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเสียหายซึ่งอาจเกิดผลกระทบของการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยได้

แนวทางแก้ไข :

ผู้บริหารหน่วยงานในระดับคณะ สถาบัน สำนัก ควรนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปถ่ายทอดลงสู่ระดับปฏิบัติการ อาทิ การจัดประชุม อบรม เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานมีความชัดเจน สามารถนำไปเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงได้

5.1.2 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ในขั้นตอนการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง

ปัญหา : การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานยังเป็นหน้าที่ของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ยังไม่เกิดขึ้นทั่วทั้งหน่วยงานนั้นๆ ทำให้เกิดปัญหาในขั้นตอนการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง เนื่องจากต้องประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และประเมินระดับความรุนแรงจากความเสี่ยงที่ต้องมีการประเมินร่วมกัน หากการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงเกิดจากกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทำให้ไม่สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม และไม่สามารถวางแผนการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง

แนวทางแก้ไข :

ควรจัดประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงของหน่วยงาน หรือจัดประชุมหารือระหว่างผู้บริหารระดับกลาง อาทิ รองคณบดีแต่ละฝ่ายกับผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้านทั้งฝ่ายวิชาการและสายสนับสนุนในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อให้การพิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ของพันธกิจหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้ทราบความเสี่ยงที่แท้จริง

5.1.3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

ปัญหา : ผู้บริหารหรือบุคลากรของหน่วยงานไม่เห็นความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง มักประเมินภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือมีความเสี่ยงน้อย เนื่องจากการรักษาภาพลักษณ์ของการดำเนินงานของตนไว้ อาทิ ความเสี่ยงด้านการเงิน ส่งผลให้การกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ขาดดุลยพินิจในการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าวได้ รวมถึง เกณฑ์ในเชิงปริมาณ อาจมีการกำหนดข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ที่ไม่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในภารกิจนั้นๆ และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้

แนวทางแก้ไข :

ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการสื่อสารข้อมูลควรกำหนดแนวทาง วิธีการ หรือเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความสนใจ เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง บุคลากรปฏิบัติงานเข้าใจหลักการ เทคนิคการประเมินความเสี่ยง ทำให้จัดระดับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบและมีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

5.1.4 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : คณะกรรมการความเสี่ยงหรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้านของการบริหารความเสี่ยง ขาดการคำนึงถึงผลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ในกรณีที่เคยมีแผนความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมแล้วว่ากิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงมีเพียงพอหรือไม่ ส่งผลให้การกำหนดกิจกรรมในแผนป้องกันหรือลดโอกาสการเกิดมูลเหตุของความเสียหายไม่ได้ ไม่มีกิจกรรมที่ครอบคลุมการดำเนินงานที่รัดกุมเพียงพอต่อการจัดการความเสี่ยง

แนวทางแก้ไข :

ผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้านของการบริหารความเสี่ยงต้องประเมินผลการควบคุมเดิมที่มีอยู่ว่าผลเป็นอย่างไร กิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงมีเพียงพอหรือไม่รายงานให้ผู้บริหารหรือคณะกรรมการความเสี่ยงทราบ เพื่อนำไปสู่การจัดจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงที่เข้มข้น สามารถลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

5.1.5 ขั้นตอนการกำหนดกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : เมื่อคณะกรรมการความเสี่ยงหรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้านของการบริหารความเสี่ยงระบุแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปต้องกำหนดกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อจัดการกับความเสี่ยง แต่กิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน เนื่องจากการกำหนดกิจกรรมยังเป็นการกำหนดจากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ขาดการระดมสมอง และยังคงใช้ความรู้สึกของผู้บริหารหรือบุคลากรที่รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงกำหนดกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง

แนวทางแก้ไข :

ควรจัดประชุมหารือระหว่างผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละเรื่องของการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการป้องกันการตัดสินใจของฝ่ายบริหารฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ที่อาจใช้ดุลยพินิจผิดพลาด เพื่อให้กิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงแต่ละเรื่องนั้น มีกิจกรรมที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยอาจดำเนินการแต่งตั้งชุดอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงแต่ละด้านเพื่อวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงในด้านนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

5.1.6 ขั้นตอนการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : การกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไม่ครอบคลุมหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ส่งผลกระทบให้การดำเนินกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงนั้นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

แนวทางแก้ไข :

ปรับปรุงการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยงให้มีความละเอียดยิ่งขึ้น โดยการศึกษาพันธกิจของหน่วยงานย่อยให้แน่ชัด หรือศึกษาถึงภาระงานในแต่ละฝ่ายของผู้ที่จะต้องรับผิดชอบตามกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบได้ถูกต้อง

5.1.7 ขั้นตอนการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ปัญหา : มหาวิทยาลัยถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำหนังสือภายในแจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงส่งให้ทุกหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย แต่หนังสือแจ้งเวียนไม่ถึงมือผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบให้หน่วยงานนั้นไม่ได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ไม่สามารถตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการการควบคุมว่าเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

แนวทางแก้ไข :

มหาวิทยาลัยควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับความเสี่ยงได้มากยิ่งขึ้น อาทิ สื่อสารข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันไลน์ หรือแจ้งให้หน่วยงานต้องดำเนินการจัดประชุมการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติให้แก่บุคลากรในสังกัดในหน่วยงานนั้นๆ ได้รับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

5.1.8 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : ระหว่างการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร ซึ่งเป็นการดำเนินงานร่วมกับกระบวนการติดตามด้วย แต่การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่มีการระบุถึงผลสำเร็จอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ไม่เกิดการกระตุ้นการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเท่าที่ควร

แนวทางแก้ไข :

หน่วยงานควรพิจารณาข้อมูลที่จะต้องติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำ Check List การดำเนินงาน และกำหนดความถี่ในการติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยงด้วย เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และเพื่อเตรียมรายงานผลตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ปัญหา : การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้

แนวทางแก้ไข :

กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความเข้มแข็งโดยการสร้างความรู้ อาจจัดโครงการอบรม การพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ทำให้บุคลากรเกิดความตระหนักถึงความผิดพลาด และรับทราบถึงความสำคัญในการเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ต้องระเบิดจากข้างใน และเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงให้เข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม

5.1.9 ขั้นตอนการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : ผู้รับผิดชอบตามแผนบริหารความเสี่ยงรายงานผลการดำเนินงานช้า หรือไม่ดำเนินการรายงานผลต่อบุคลากรที่ทำหน้าที่รวบรวมผลภายในหน่วยงาน ประกอบกับหน่วยงานนั้นๆ ไม่ติดตามผลการดำเนินงาน ส่งผลให้การรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงล่าช้าตามไปด้วย

แนวทางแก้ไข :

ผู้บริหารหน่วยงานต้องกำกับดูแลงานบริหารความเสี่ยง ควรจัดประชุมติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามแผนและขอข้อมูล โดยกำหนดการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานในระหว่างการปฏิบัติงาน หรือติดตามผลเป็นรายครั้งตามไตรมาส

5.1.10 ขั้นตอนการทบทวนผลการจัดการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ปัญหา : ขั้นตอนการทบทวนผลการจัดการตามแผนบริหารความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานยังขาดการนำเสนอปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ส่งผลกระทบให้ขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินงานขาดข้อมูลจริง

แนวทางแก้ไข :

ในขั้นตอนการทบทวนผลการจัดการตามแผนบริหารความเสี่ยง ต้องนำเสนอปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานที่แท้จริง เสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงานพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในชั้นตอนที่มีปัญหา เพื่อพัฒนากระบวนการในรอบปีงบประมาณถัดไป รวมถึงพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริง

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน

จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่ปฏิบัติงานในด้านการบริหารความเสี่ยงมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และจากการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครได้ดำเนินการภายใต้แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพ ที่ได้กำหนดให้มีตัวบ่งชี้ในการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการกระบวนการบริหารการศึกษา ตามตัวบ่งชี้ การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์มาตรฐาน 3 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม ดังนั้น ผู้เขียนคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง จึงเสนอแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงงานเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถประหยัดทรัพยากร กล่าวคือ การผลักดันให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงมีการสนับสนุนงานความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานบริหารความเสี่ยงให้มากยิ่งขึ้น เพิ่มช่องทางการสื่อสารหรือช่องทางการเข้าถึงข้อมูลของความเสี่ยงผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Services) อาทิ ระบบปฏิทินการประชุมงานบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะ (E-Risk Calendar) การเข้ากลุ่มในแอปพลิเคชันไลน์ การประชาสัมพันธ์ระบบงานบริหารความเสี่ยงผ่านสื่อแผ่นป้ายอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลของความเสี่ยง และสร้างบรรยากาศการทำงานกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านบริหารความเสี่ยงเข้าถึงข้อมูลได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และเป็นส่วนช่วยในการบริหารความเสี่ยงในเรื่องของการสร้างระบบการเตือนภัยที่ชัดเจนและทันเหตุการณ์มากขึ้นเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ความเสี่ยง อีกทั้งยังลดเวลาและลดปริมาณกระดาษได้อีกด้วย

บรรณานุกรม

- เกศริน ภัทรเปรมเจริญ. (2557). การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน. สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง.
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. (2560). COSO ERM 2017 การบริหารความเสี่ยงที่บูรณาการกับกลยุทธ์และผลประกอบการ.
- โกไคย ศรีรัตโนภาส. (2557). องค์ความรู้การบริหารความเสี่ยง (เพื่อการเรียนรู้และนำไปใช้). ศูนย์บริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศวีวรรณ ทาปัญญา. (2557). การบริหารความเสี่ยง (Strategic Risk Management). สำนักกลยุทธ์องค์กรและบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหิดล. (2557). คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2552). คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (พิมพ์ครั้งที่3).

ภาคผนวก ก
กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง



พระราชบัญญัติ
วินัยการเงินการคลังของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๑

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เป็นปีที่ ๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ
สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ การปฏิบัติการเกี่ยวกับการเงินการคลังของรัฐตามกฎหมายต่าง ๆ ถ้าเป็นกรณี
ที่บัญญัติไว้แล้วตามพระราชบัญญัตินี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

มาตรา ๗๘ ภายในเดือนมีนาคมของทุกปี ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงานความเสี่ยงทางการคลังประจำปี ซึ่งอย่างน้อยต้องแสดงผลการประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากผลกระทบของเศรษฐกิจมหภาค ระบบการเงิน นโยบายของรัฐบาล และผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ที่อาจก่อให้เกิดภาระทางการคลังของรัฐบาล และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น

เมื่อกระทรวงการคลังได้จัดทำรายงานความเสี่ยงทางการคลังประจำปีแล้วให้นำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำแผนการคลังระยะปานกลาง และเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

หมวด ๕

การตรวจเงินแผ่นดิน

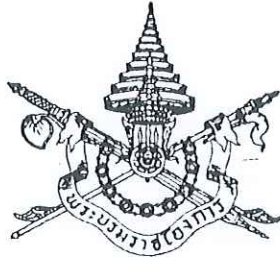
มาตรา ๘๐ การตรวจเงินแผ่นดินต้องกระทำด้วยความสุจริต รอบคอบ โปร่งใส เทียบธรรม กล่าวหาญ ปราศจากอคติ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน

ในกรณีมีการกระทำผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ การสั่งลงโทษทางปกครองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน

บทเฉพาะกาล

มาตรา ๘๑ ให้คณะกรรมการจัดทำแผนการคลังระยะปานกลางตามมาตรา ๑๓ ให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๘๒ บทบัญญัติในมาตรา ๒๖ มาตรา ๓๒ มาตรา ๓๓ และมาตรา ๓๕ ไม่ใช่บังคับกับกฎหมายที่กำหนดเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้ในกฎหมาย การยกเว้น การลดหย่อนภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียม หรือการกันเงินรายได้ซึ่งมีผลบังคับใช้อยู่ก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้มีผลใช้บังคับ



พระราชกฤษฎีกา

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ. ๒๕๕๖

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๖

เป็นปีที่ ๕๘ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ประกอบกับ มาตรา ๓/๑ และมาตรา ๓๑/๑๐ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ การปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกานี้ในเรื่องใดสมควรที่ส่วนราชการใดจะปฏิบัติเมื่อใด และจะต้องมีเงื่อนไขอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามข้อเสนอแนะของ ก.พ.ร.

มาตรา ๔ ในพระราชกฤษฎีกานี้

(๑) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๓ และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา

(๒) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น

(๓) ก่อนเริ่มดำเนินการ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วน ทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่ภารกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของ ประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจาก ภารกิจนั้น

(๔) ให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคม โดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงหรือเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุง วิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

(๕) ในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากส่วนราชการอื่นหรือระเบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงโดยเร็วต่อไป และให้แจ้ง ก.พ.ร. ทราบด้วย

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการกำหนดวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรานี้ด้วย ก็ได้

หมวด ๓

การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

มาตรา ๕ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

(๒) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (๑) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(๓) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(๔) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

มาตรา ๑๐ ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการหรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนั้นกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

ให้ส่วนราชการมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าคณะผู้แทนในต่างประเทศ เพื่อให้การบริหารราชการแบบบูรณาการในจังหวัดหรือในต่างประเทศ แล้วแต่กรณี สามารถใช้อำนาจตามกฎหมายได้ครบถ้วนตามความจำเป็นและบริหารราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๒ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรหรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา ๑๓ ให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานประมาณร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้มีผลผูกพันคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี และส่วนราชการ ที่จะต้องดำเนินการจัดทำภารกิจให้เป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินนั้น



คู่มือการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา



ประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา
เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๓๒(๑) ของกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๔ เดือน กันยายน ๒๕๕๗ เห็นสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑. ประกาศนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา โดยยึดหลักเสรีภาพทางวิชาการ ความมีอิสระในการดำเนินการของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเตรียมความพร้อมของสถานศึกษารองรับการประกันคุณภาพภายนอก

ข้อ ๒. หลักเกณฑ์เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

๒.๑ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

๒.๒ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีอิสระในการเลือกระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในโดยยึดหลักเสรีภาพทางวิชาการและความมีอิสระในการดำเนินการของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับบริบทและเจตนารมณ์ของสถานศึกษาแห่งนั้น และเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

๒.๓ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเลือกใช้ อาจเป็นระบบที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น หรือเป็นระบบซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่สามารถประกันคุณภาพได้ตั้งแต่ระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน เช่น ระบบ AUN - QA

หรือ ระบบ EdPEX หรือเป็นระบบที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นเอง โดยความเห็นชอบของสภาสถาบัน และนำเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ แต่ทั้งนี้ไม่ว่าใช้ระบบประกันคุณภาพใดๆ ต้องรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในต่อต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และข้อ ๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อ ๓. แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

๓.๑ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน โดยเริ่มใช้ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๗ เป็นต้นไป ทั้งนี้คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษาได้จัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในดังรายละเอียดปรากฏตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา ๒๕๕๗

๓.๒ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการประเมินเพื่อการเผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ประกาศไว้ในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ทั้งนี้ได้กำหนดให้รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร (IQA ระดับหลักสูตร) และรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร (มคอ.๗) เป็นรายงานฉบับเดียวกันเพื่อลดความซ้ำซ้อนของการจัดทำรายงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาและสามารถรายงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จะดำเนินการเผยแพร่หลักสูตรที่ผ่านการประเมินตามระบบดังกล่าวว่าได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ในฐานข้อมูลหลักสูตร

๓.๓ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ และระดับสถาบัน ที่คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๔ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) เพื่อให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาบันทึกผลการดำเนินงาน และข้อมูลพื้นฐาน (Common Data Set) ตามระบบประกันคุณภาพที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้นทั้งระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษา โดยเป็นระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๕ ให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดส่งรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และข้อ ๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

ก) กรณีสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเลือกดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น สถานศึกษาสามารถส่งรายงานการประเมินคุณภาพภายในผ่านระบบฐานข้อมูลด้านประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ข) กรณีเลือกใช้ระบบประกันคุณภาพอื่น เช่น ระบบ EdPEx หรือ TQA ในระดับคณะหรือสถาบัน หรือระบบ AUN – QA ในระดับหลักสูตร หรือระบบอื่นที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้น และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาแล้ว ให้จัดส่งรายงานการประเมินคุณภาพภายในในรูปแบบของ PDF file ผ่านระบบฐานข้อมูลด้านประกันคุณภาพการศึกษา (CHE QA Online) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แต่ทั้งนี้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องส่งข้อมูลพื้นฐาน (Common Data Set) ตามระบบ CHE QA Online

๓.๖ ให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดส่งรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในผ่านระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (CHE QA Online) ภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับจากสิ้นปีการศึกษา โดยพิจารณาจาก

ก) สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ใช้ปฏิทินการศึกษาเดิม คือ ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนพฤษภาคมของปีถัดไป จะต้องจัดส่งรายงานประจำปี ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ภายในเดือนกันยายนของทุกปี

ข) สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีปฏิทินการศึกษาตามกลุ่มประเทศอาเซียน คือ ตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนกรกฎาคมของปีถัดไป จะต้องจัดส่งรายงานประจำปี ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี

ข้อ ๔ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจะดำเนินการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี และแจ้งผลให้สถานศึกษาทราบรวมทั้งเปิดเผยผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน เพื่อให้เป็นไปตามข้อ ๓๖ แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อ ๕ ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามประกาศนี้ได้ หรือมีความจำเป็นต้องปฏิบัตินอกเหนือประกาศนี้ ให้เสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาพิจารณา และให้ถือคำวินิจฉัยของคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาเป็นที่สุด

ประกาศ ณ วันที่ ๘ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๗



(ศาสตราจารย์เกียรติคุณกิตติชัย วัฒนานิกร)

ประธานกรรมการ

คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ในการดำเนินพันธกิจหลักสู่ตราสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินงานผ่านคณะ ดังนั้น คณะต้องมีการพัฒนาแผนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของคณะให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มสถาบัน ตลอดจนดำเนินการบริหารทั้งด้านบุคลากร การเงิน ความเสี่ยง และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เกณฑ์มาตรฐาน

1. พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของคณะและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ สถาบัน รวมทั้งสอดคล้องกับกลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของคณะและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์และเสนอผู้บริหารระดับสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบไปด้วยต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนานักศึกษา อาจารย์ บุคลากร การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิต และโอกาสในการแข่งขัน
3. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม
4. บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน
5. ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ตามประเด็นความรู้ อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย จัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง
6. การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
7. ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบและกลไกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของคณะที่ได้ปรับให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานคณะตามปกติที่ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3-4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5-6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ภาคผนวก ข
แบบฟอร์มต่างๆ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
๑.๑ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของ ความซื่อตรงและจริยธรรม	
๑.๒ ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการ พัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน	
๑.๓ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สาย การบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล	
๑.๔ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้าง แรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	
๑.๕ หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ความ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	
๒. การประเมินความเสี่ยง	
๒.๑ หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์	
๒.๒ หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงาน ของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการ ความเสี่ยงนั้น	
๒.๓ หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์	
๒.๔ หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่ อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน	
๓. กิจกรรมการควบคุม	
๓.๑ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้	
๓.๒ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม ทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์	
๓.๓ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนด ไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอน การปฏิบัติเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	
๔.๑ หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	
๔.๒ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	
๔.๓ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	
๕. กิจกรรมการติดตามผล	
๕.๑ หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงานและหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	
๕.๒ หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

ลายมือชื่อ.....
 (.....)

.....
 อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
 วันที่..... เดือน พ.ศ.

.....(1).....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....(2).....

(3) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของ รัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(4) ความเสี่ยง	(5) การควบคุม ภายในที่มีอยู่	(6) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(7) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	(8) การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	(9) หน่วยงานที่ รับผิดชอบ

ลายมือชื่อ.....(10).....

(.....)

ตำแหน่ง.....(11).....

วันที่(12).... เดือน พ.ศ.

