



แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ 2563

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

คำนำ

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินงานบริการวิชาการของหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และสร้างรายได้ด้วยกิจการจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย จากหน้าที่ดังกล่าวสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ จึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงสามารถเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ภายใต้การบริหารปัจจัย การควบคุมกิจกรรม และกำหนดกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโครงการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) หาแนวทางลด/ป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า 2) จัดแนวทางช่วยเสริมร่วมกับการทำงานให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) ป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ได้พิจารณาคาดการณ์โครงการต่าง ๆ ที่อาจเกิดความเสียหายจากระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่มีโอกาสเกิดขึ้นอยู่ในระดับสูงให้อยู่ในระดับที่สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ และพร้อมในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน	1
ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3
นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	6
การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	10
ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง	10
ภาคผนวก	19
แบบฟอร์ม RM1	20
แบบฟอร์ม RM2	21
แบบฟอร์ม RM2-1	22
แบบฟอร์ม RM3	23

ส่วนที่ 1

ข้อมูลพื้นฐาน

ประวัติความเป็นมา

ที่ผ่านมางานบริการวิชาการ ได้ดำเนินการในรูปของพันธกิจหนึ่งของคณะ/ศูนย์/สำนัก และมีการรวบรวมเป็นงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย โดยศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ เป็นผู้รับผิดชอบ ต่อมาในปี พ.ศ.2552 มีประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552 เรื่อง จัดตั้งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ พ.ศ.2552 ไว้ดังต่อไปนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด
2. สำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ซึ่งในโครงสร้างสำนักประกันคุณภาพการศึกษา มีงานบริการวิชาการเป็นองค์การหนึ่งที่มีภาระงานที่รับผิดชอบงานด้านบริการวิชาการและวิชาชีพของมหาวิทยาลัย และแบ่งงานตามภารกิจ ดังนี้

1. หน่วยวางแผนและประเมินผลงานบริการวิชาการ
2. หน่วยสนับสนุนและบูรณาการการเรียนการสอน งานวิจัยและงานบริการวิชาการ
3. หน่วยข้อมูลสารสนเทศ
4. หน่วยพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและฝึกอบรม
5. หน่วยจัดการความรู้ด้านบริการวิชาการ
6. หน่วยพัฒนาเครือข่ายองค์การการบริการวิชาการ

และ มหาวิทยาลัยฯ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ปฏิบัติหน้าที่โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณี ชัยมงคล เป็นรองผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ฝ่ายงานบริการวิชาการ มีตัวแทนบุคลากรของคณะ/ศูนย์/สำนัก เป็นคณะกรรมการร่วม และมีการบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย คือ นางสาววาสนา ฤกษ์อุดม ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ประจำงานบริการวิชาการ และนางสาวรุ่งทิพย์ แสนพรหมมี ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ประจำงานบริการวิชาการ

ปี พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน และมีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรปฏิบัติงานประจำบริการวิชาการ โดยรองศาสตราจารย์ ดร.ปาจรีย์ ผลประเสริฐ เป็นหัวหน้างานบริการวิชาการ และมีผู้ปฏิบัติงานประจำบริการวิชาการ ดังนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนีวรรณ บุญอนันท์ อาจารย์ประพล จิตคติ นางสาววาสนา มณีโชติ และนางสาวรุ่งทิพย์ แสนพรหมมี ต่อมาเมื่อมีมติสภามหาวิทยาลัยฯ ให้จัดตั้งสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ขึ้น ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชวลี ตระกูล เป็นผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ และมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี นิธากร เป็นรองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ฝ่ายบริการวิชาการแก่สังคมและท้องถิ่น และอาจารย์สุภาภรณ์ หมั่นหา เป็นรองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ฝ่ายจัดหารายได้ ในปี 2562 ได้มีการเปลี่ยนแปลงรองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ฝ่ายบริการวิชาการแก่สังคมและท้องถิ่น เป็น ดร.วิฑูรา วินัยธรรม ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเมื่อ 19 มีนาคม พ.ศ.2562

วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์

วิสัยทัศน์

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง

พันธกิจ

1. ให้บริการวิชาการ วิชาชีพแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม
2. บริหารและจัดหารายได้จากทรัพยากร

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การบริหารจัดการการให้บริการวิชาการและจัดหารายได้
2. การหนุนเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน
3. การยกระดับความสามารถของกำลังแรงงานและผู้สู่งวัยในท้องถิ่น

เป้าประสงค์

1. สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้มีการบริการวิชาการและจัดหารายได้ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล และมุ่งสู่ Thailand 4.0
2. สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้เพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการ กำลังแรงงาน และผู้สู่งวัยในท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. เสริมสร้างศักยภาพการบริการวิชาการแก่สังคม
2. พัฒนาคูณภาพการบริการวิชาการและจัดหารายได้อย่างมืออาชีพ
3. หนุนนำระบบการบูรณาการบริการวิชาการกับพันธกิจอื่นมหาวิทยาลัยและการนำองค์ความรู้ด้านการบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์
4. พัฒนาคุณภาพการให้บริการ
5. เสริมสร้างชุมชนต้นแบบให้มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้
6. พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น

ที่ตั้ง

อาคาร KPRUHOME ชั้น 1 เลขที่ 69 หมู่ 1 ตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร 62000

โทรศัพท์ 055-706555 ต่อ 7907

โทรสาร 055-706518

ส่วนที่ 2

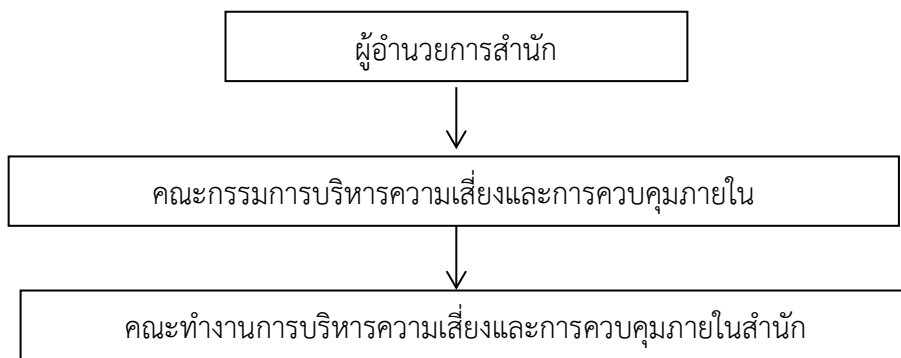
แนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้
2. นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้จัดให้มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง โดยทางสำนักได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ติดตามความเสี่ยง รวมทั้งรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง ซึ่งผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ เป็นกรรมการดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของผู้อำนวยการสำนัก โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีลักษณะดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ มีการกำหนดขอบเขต/กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและเป็นแบบบูรณาการ

1. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ มีระบบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยการบริหารการควบคุมภายในปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า คุณค่า) ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ตามกลยุทธ์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

- 1.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 1.2 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นระบบ มาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- 1.3 ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 1.4 ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- 1.5 ให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้มีวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อ

- 2.1 ลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้
- 2.2 มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์
- 2.3 มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 ให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลงและระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

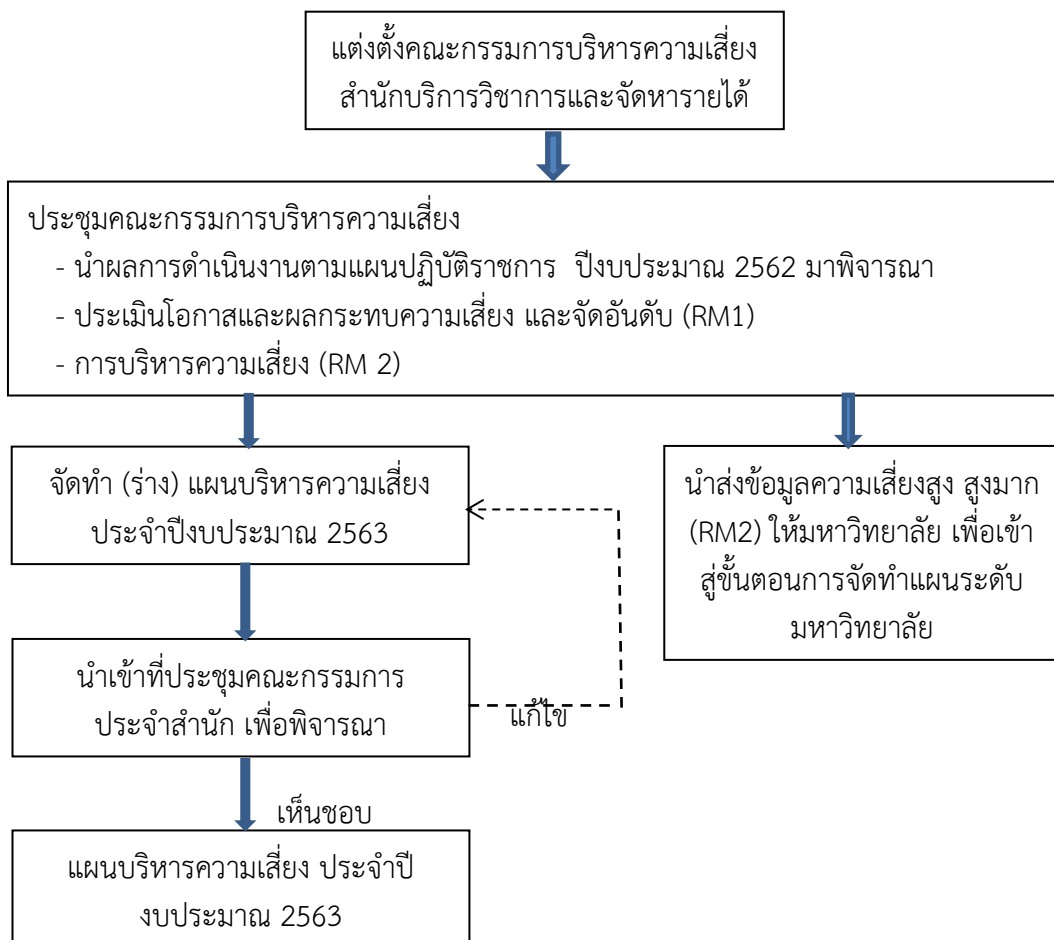
3. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมแต่ละระดับมีดังต่อไปนี้

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
กรรมการอำนวยการ	<ul style="list-style-type: none"> - อำนวยการ เสนอแนะให้เห็นและคำปรึกษาในการดำเนินงาน จัดหาระบบบริหารความเสี่ยง - ควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจการจัดตั้งองค์กร

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและตามคำของบประมาณ - อำนวยการเสนอแนะให้เห็นและคำปรึกษาในการดำเนินการผลักดัน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ
คณะทำงานบริหารความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง - ให้ความรู้กับบุคลากรใหม่ในภาควิชา/สาขาวิชา - ระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง - จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประชาสัมพันธ์แผนบริหารความเสี่ยง - จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงของฝ่ายบริการวิชาการ/ฝ่ายการจัดหารายได้ รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ - ติดตามความก้าวหน้าและรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการอำนวยการ

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ตามแนวทางการดำเนินงานของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจและการบริหารจัดการของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ตามสภาพแวดล้อมของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ เพื่อการจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้ฝ่ายบริการวิชาการและฝ่ายจัดหารายได้ในสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ เกิดความรู้ ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน โดยสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็น 5 กระบวนการ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้
2. การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การตอบสนองความเสี่ยง
5. การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้

สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบไว้จะสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ได้แก่

- 1.1 สร้างความเข้มแข็งของบุคลากรและการวิจัย
- 1.2 พัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ
- 1.3 เร่งรัดการสร้างภาพลักษณ์
- 1.4 พัฒนาการจัดการศึกษาก้าวไกลสู่อาเซียน

2. การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง

เป็นการระบุความเสี่ยงที่ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจ และการดำเนินงานของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ รวมทั้งสอดคล้องกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ได้กำหนดกรอบประเด็นความเสี่ยง จำแนกได้เป็น 5 ด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) โดยได้จำแนกประเด็นความเสี่ยงย่อยที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริการวิชาการ ฝ่ายจัดหารายได้ และฝ่ายสำนักงาน ได้ดำเนินการดังนี้

- 2.1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- 2.2 ความเสี่ยงด้านบุคลากร
- 2.3 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร
- 2.4 ความเสี่ยงด้านปัจจัยภายนอก
- 2.5 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน

3. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง โดยมีความหมายเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือ ความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกัน จากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบัน ตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดให้อยู่ภายใต้พันธกิจของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร คือ

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน
- 2) สร้างองค์ความรู้ งานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
- 3) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน
- 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 5) ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 6) บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ซึ่งการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของสำนักบริการวิชาการ และจัดหารายได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้จะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ และดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้

3.1.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) โดยแบ่งโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)			ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง	2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าว
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณีฉุกเฉิน

3.1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) โดยแบ่งผลกระทบ (Impact : I) เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลกระทบ (Impact : I) เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ





ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย(เชิงปริมาณ)			ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	>10 ล้านบาท	5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างหนัก มีการบาดเจ็บถึงแก่ชีวิต
4	สูง	> 2.5 แสนบาท-10 ล้านบาท	4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	>10,000 – 50,000 บาท	2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

3.1.3 ระดับของความเสียหาย (Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของและปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสียหายสามารถคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

$$\text{ระดับความเสียหาย} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสียหาย}$$

หรือ $D = L \times I$

กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

ผลกระทบ	โอกาสเกิด					ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย	
	5	5 (๐ x ๕)	10 (๒ x ๕)	15 (๓ x ๕)	20 (๔ x ๕)	25 (๕ x ๕)	ต่ำ		(ค่า ๑-๓ คะแนน) หมายถึงระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
	4	4 (๐ x ๔)	8 (๒ x ๔)	12 (๓ x ๔)	16 (๔ x ๔)	20 (๕ x ๔)			
	3	3 (๐ x ๓)	6 (๒ x ๓)	9 (๓ x ๓)	12 (๔ x ๓)	15 (๕ x ๓)	ปานกลาง		(ค่า ๔-๘ คะแนน) หมายถึงระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
	2	2 (๐ x ๒)	4 (๒ x ๒)	6 (๓ x ๒)	8 (๔ x ๒)	10 (๕ x ๒)			
	1	1 (๐ x ๑)	2 (๒ x ๑)	3 (๓ x ๑)	4 (๔ x ๑)	5 (๕ x ๑)	สูง		(ค่า ๑๐-๑๖ คะแนน) หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
	1	2	3	4	5	สูงมาก		(ค่า ๑๗-๒๕ คะแนน) หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที	

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินระดับความเสี่ยง

3.1.4 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

ตารางที่ 3 วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
1. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันหรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร คือ มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอโดยการตรวจสอบหรือสอบถามทุกๆ ระยะเวลาวัน /เดือน/ ไตรมาส	Risk Acceptance (Accept)	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การลดความเสี่ยงจากปัจจัยภายในที่หน่วยงานสามารถควบคุมได้ โดยใช้วิธีควบคุมจากภายในองค์กร เช่น การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบกระบวนการ/ วิธีการทำงานใหม่ เป็นต้น หรือนำกลยุทธ์หรือมาตรการหรือการกำหนดหลักเกณฑ์เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดประชุมติดตามงาน เป็นต้น	Risk Reduction (Control)	Treat

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
3. การกระจาย หรือโอน ความเสี่ยง หมายถึง กรณีที่เป็นความเสี่ยงที่คาดหวังแต่ไม่ถึงหรือป้องกันได้ยาก หน่วยงานอาจกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยง ให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ การประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกันภัย หรือที่อาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะจัดจ้างบริษัทภายนอก (Outsource) มาจัดการงานบางอย่างแทน เช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง กรณีที่ความเสี่ยงนั้นยอมรับไม่ได้ การจัดการความเสี่ยงไม่อยู่ในเงื่อนไขของการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่อาจรับความเสียหาย ที่เกิดขึ้นได้จึงต้องตัดสินใจปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานหรือหยุดดำเนินการหรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

4. การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

นโยบายการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง สามารถทำได้ 2 วิธี คือ ใช้วิธีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแต่ละกิจกรรมในระหว่างดำเนินการ หรือใช้วิธีการประเมินแยกต่างหากมุ่งเน้นโดยตรงที่ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและทำให้มีโอกาสได้พิจารณาประสิทธิผลของกิจกรรมที่ต่อเนื่อง โดยการติดตามผลพบสิ่งทีอาจจะก่อให้เกิดความผิดพลาดหรือพบโอกาสในการพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ

ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ปีพ.ศ. 2562
2. ประชุมบุคลากรประจำสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้เพื่อ
 - 2.1 นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักฯ จากการประชุม มาสู่การปรับแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ
 - 2.2 วิเคราะห์ความเสี่ยง 1) ด้านนโยบายหรือกลยุทธ์ (S) 2) ด้านการเงิน (F) 3) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (L) 4) ด้านการปฏิบัติงาน(O)
 - 2.3 ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2.2 ตามแบบฟอร์ม RM 2 และ RM 2-1
3. บุคลากรประจำสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และจัดส่งให้สำนักฯ เพื่อรวบรวมส่งสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

4. บุคลากรประจำสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนและส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม ตามแบบฟอร์ม RM-3 จัดส่งให้สำนักฯ เพื่อรวบรวมส่งสำนักประกันคุณภาพการศึกษา

5. ประชุมบุคลากรประจำสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้เพื่อติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยงตามแผนรอบ 6 เดือน แล้วรายงานผลตามแบบฟอร์ม (RM-4) จัดส่งให้สำนักฯ เพื่อรวบรวมส่งสำนักประกันคุณภาพการศึกษา และกรรมการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย พร้อมรายงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการประจำสำนัก ประชุมบุคลากรประจำสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ผู้รับผิดชอบเพื่อติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยงตามแผนรอบ 9 เดือน หรือ 12 เดือน แล้วรายงานผลตามแบบฟอร์ม (RM-4) พร้อมดำเนินการสรุปผลการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม (RM-5) เพื่อรวบรวมส่งสำนักประกันคุณภาพการศึกษา แล้วรายงานต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อรับข้อเสนอแนะต่อไป

ปฏิทินการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562

กิจกรรมดำเนินงาน	ปี 2562			ปี 2563									ผู้รับผิดชอบ	
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับสำนัก	↔													ผอ.สำนัก
2. ประชุมกรรมการพิจารณาการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562 และ วางแผนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2563	↔													ผอ.สำนัก
3. รวบรวม สรุป วิเคราะห์ข้อมูลจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563														คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงสำนักฯ
- ส่งแผนบริหารความเสี่ยงสำนัก ปีงบประมาณ 2563 ให้มหาวิทยาลัย														หน.สำนัก
- ประชุม เพื่อพิจารณา ร่าง แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563	↔													คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงสำนักฯ
- เสนอแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563		↔												
o เสนอแผนฯต่อที่ประชุมผู้บริหาร		↔												
o เสนอแผนฯต่อที่ประชุมกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย		↔												
4. ติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563			↔											ผอ.สำนัก
- ติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการ สำนัก							↔							หน.สำนัก
- ติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ 9 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการ สำนัก * หมายเหตุ : สำหรับรายงานรอบ 9 เดือน ให้ประเมินต่อจากรอบ 6 เดือน แล้ว เสนอมหาวิทยาลัย รวมกับรายงานรอบ 12 เดือน												↔		หน.สำนัก
5. รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563 ต่อ คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยอธิการบดีและสภามหาวิทยาลัย												↔		คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงสำนักฯ
- สำนักรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563 ต่อ คณะกรรมการสำนัก และอธิการบดี												↔		ผอ.สำนัก
- รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563 ต่ออธิการบดี และสภามหาวิทยาลัย													↔	
6. จัดทำรายงานการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563 นำเสนอประธาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย													↔	

สรุปกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
แผนภูมิแสดงแนวทางการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบ	การดำเนินการ/กิจกรรม
1. การกำหนดสภาพแวดล้อม (Establish the Context)	<p style="text-align: center;">แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ศึกษาภาพรวมของสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) กำหนดและมอบหมายความความรับผิดชอบ
การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	
2. การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Identification)	<p style="text-align: center;">ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง</p> <div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> <ul style="list-style-type: none"> - การระดมสมอง (brainstroming) - ใช้ข้อมูลในอดีต (past data) - ใช้รายการตรวจสอบ (checklist) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน - การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) - วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) </div> <div style="margin-left: 10px; font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 35%;"> <p style="text-align: center;">จำแนกประเภท</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ความเสี่ยงเชิงนโยบาย (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (3) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก </div> </div>
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)	<p style="text-align: center;">วิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> <ol style="list-style-type: none"> (1) ประเมินโอกาส (Likelihood : L) (2) ผลกระทบ (Impact : I) (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) (4) จัดลำดับความเสี่ยง (5) แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) </div> <div style="margin-left: 10px; font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%; text-align: center;"> <p>ตามแบบRM1</p> </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%; margin-left: 10px; text-align: center;"> <p>จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง</p> </div>
4. การประเมินผลความเสี่ยง (Risk Analysis)	<p style="text-align: center;">ประเมินความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยังไม่มีมาตรการยอมรับ - มาตรการที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ต้องหามาตรการใหม่รองรับ - ทำมาตรการเดิม แต่ต้องเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินงาน - มาตรการดีอยู่แล้วไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติม
5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)	<p style="text-align: center;">จัดการความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> <p>4T's Strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> - Take : การยอมรับความเสี่ยง - Treat : การลด/การควบคุมความเสี่ยง - Transfer : การกระจาย/โอนความเสี่ยง - Terminate : การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง </div> <div style="margin-left: 10px; font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 35%;"> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง - กำหนดมาตรการการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ </div> </div>
6. การติดตามผล (Monitoring)	<p style="text-align: center;">ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40%; margin-bottom: 10px;"> <p>(1) รายงานรอบ 6 เดือน</p> </div> <div style="margin-left: 10px; font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 55%;"> <p>รายงานผู้บริหารระดับหน่วยงานตามแบบ RM2</p> </div> </div> <div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40%;"> <p>(2) รายงานรอบ 12 เดือน</p> </div> <div style="margin-left: 10px; font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 55%;"> <p>รายงานผู้บริหารระดับหน่วยงานและอธิการบดีตามแบบ RM2</p> </div> </div>

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์
หน่วยงาน สำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ ปีงบประมาณ 2563

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ / กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
	งานด้านกลยุทธ์	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครัวเรือนใน ท้องถิ่น ให้พ้นเกณฑ์ความยากจน โดยยึด แนวทางตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ร้อยละรายได้ครัวเรือนที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น	15 (ร้อยละ)
	งานจัดหารายได้	1. เพื่อประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงด้านการ จำหน่ายน้ำดื่มของมหาวิทยาลัยฯ	จำนวนรายได้จากการจำหน่ายน้ำดื่ม	5,000 (บาท/วัน)
		2. เพื่อไม่ให้เกิดการรั่วไหลของเงินจากการ จัดเก็บรายได้	จำนวนครั้งในการจัดส่งรายได้	2 (ครั้ง/เดือน)

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

งานหลักของฝ่าย (1)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/ เป้าหมาย (2)	ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน (3)	สถานะปัจจุบัน (4)	Risk ID (5)	ความเสี่ยง (6)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่จะเกิด (L) (10)	ผลกระทบ (C) (11)	ระดับความเสี่ยง (12)
						S	F	O	C	ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
						(7)				(8)		(9)				
โครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (Project : P)																
งานด้านกลยุทธ์	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครัวเรือนในท้องถิ่น ให้พ้นเกณฑ์ความยากจน โดยยึดแนวทางตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	นางรุ่งทิพย์แสงสว่าง	มีการจัดกิจกรรม และส่งเสริมอาชีพให้กับชุมชน โดยการลดต้นทุนการผลิต	P1S1	รายได้ครัวเรือนที่เข้าร่วมโครงการมีโอกาสไม่ผ่านเกณฑ์ความยากจน	/				1. การเกิดโรคระบาด 2. ชุมชนไม่ให้ความสำคัญในการร่วมกิจกรรม 3. เครือข่ายความร่วมมือไม่ให้ความสำคัญ	การส่งเสริมการยกระดับรายได้ไม่ตรงกับความต้องการ	-	-	L2.4=3	C2=4	12 (สูง)
งานประจำ (Routine : R)																
งานจัดหารายได้	1. เพื่อประสัมพันธ์ชื่อเสียงด้านการจำหน่ายน้ำดื่มของมหาวิทยาลัยฯ	นายขวัญพิกุลทอง	1. ประสานกับบริษัทที่ผลิตน้ำให้ตรวจสอบน้ำที่จะนำมาส่งให้กับทางมหาวิทยาลัยฯ	R1O1	น้ำดื่มที่ออกจำหน่ายอาจมีกลิ่นและผงในขวดน้ำดื่ม	/				-	มีผลกระทบด้านชื่อเสียงในการจำหน่ายน้ำดื่ม	สำนักสูญเสียรายได้	-	L2.4=4	C2=4	16 (สูง)
	2. เพื่อไม่ให้เกิดการรั่วไหลของเงินจากการจัดเก็บรายได้	น.ส.พิชญนันท์ดอนไพวัลย์	2. หน่วยงานแจ้งระเบียบการจัดเก็บเงินค่าเช่าพื้นที่ทรัพย์สินให้กับผู้เช่าสถานที่	R2O2	การจ่ายเงินไม่ตรงตามกำหนดระยะเวลาที่ทางหน่วยงานกำหนด	/				รายได้ของผู้ประกอบการลดลง	จำนวนเงินที่จัดเก็บจากร้านค้าเช่าพื้นที่	-	-	L2.4=2	C2=5	10 (สูง)

งานหลักของฝ่าย (1)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย (2)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (3)	สถานะปัจจุบัน (4)	Risk ID (5)	ความเสี่ยง (6)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่จะเกิด (L) (10)	ผลกระทบ (C) (11)	ระดับความเสี่ยง (12)	
						S	F	O	C	ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม				
						(7)				(8)		(9)					
โครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (Project : P)																	
																	มหาวิทยาลัยฯ ไม่ครบตามจำนวนร้านค้า เนื่องจากผู้เช่าร้านจะขอไปชำระเงินที่งานการเงิน

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง
 หน่วยงานสำนักบริการวิชาการและจัดการรายได้ ปี...2563.....

งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง (1)	L (2)	C (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	ลำดับความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง (6)	การตอบสนองความเสี่ยง (7)
น้ำดื่มที่ออกจำหน่ายอาจมีกลิ่นและผงในขวดน้ำดื่ม	L2.4=4	C2=4	16 (สูง)	1	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (treat)
การจ่ายเงินไม่ตรงตามกำหนดระยะเวลาที่ทาง หน่วยงานกำหนด	L2.4=2	C2=5	10 (สูง)	3	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (treat)
รายได้ครัวเรือนที่เข้าร่วมโครงการมีโอกาสไม่ผ่าน เกณฑ์ความยากจน	L2.4=3	C2=4	12 (สูง)	2	ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยง (treat)

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

โครงการตามยุทธศาสตร์/ ประเภทความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (3)	แผนงาน/กิจกรรม (4)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (5)	ระยะเวลา ดำเนินการ (6)
งานจัดหารายได้จากน้ำดื่ม	สูง	น้ำดื่มที่ออกจำหน่ายอาจมี กลิ่นและผงในขวดน้ำดื่ม	<u>ภายใน</u> มีผลกระทบด้านชื่อเสียงในการจำหน่ายน้ำดื่ม	ควบคุมความเสี่ยง (treat)	ตรวจสอบน้ำทุกรอบที่บริษัทนำมา ส่งถ้าตรวจสอบว่าน้ำมีกลิ่นหรือผง ตกค้างในขวดน้ำดื่มให้ส่งคืนบริษัท ทั้งหมดโดยเบื้องต้น	1. อ.สุภาภรณ์ หมั่นหา 2. นายขวัญ พิภลทอง 3. น.ส.พิชญนันท์ ดอนไพลย์ 4. น.ส.จารุวรรณ อุดม 5. นายเจษฎาวุฒิ อุทธา	ต.ค.62-ก.ย.63
การเก็บรายได้และจัดส่ง เงินรายได้จากทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัยฯ	สูง	การจ่ายเงินไม่ตรงตาม กำหนดระยะเวลาที่ทาง หน่วยงานกำหนด	<u>ภายใน</u> จำนวนเงินที่จัดเก็บจากร้านค้าเช่าพื้นที่ มหาวิทยาลัยฯ ไม่ครบตามจำนวนร้านค้า เนื่องจากผู้เช่าร้านจะขอไปชำระเงินที่งาน การเงิน <u>ภายนอก</u> รายได้ของผู้ประกอบการลดลง	ควบคุมความเสี่ยง (treat)	1. กำหนดระยะเวลาให้กับร้านค้าที่ จะไปชำระเงินเอง 2. ตรวจสอบใบเสร็จรับเงิน ประจำเดือนที่จ่ายแต่ละเดือนกับ ทางร้าน	1. อ.สุภาภรณ์ หมั่นหา 2. น.ส.พิชญนันท์ ดอนไพลย์ 3. นายบดินทร์ สังวรินทะ 4. น.ส.ภัทรานิษฐ์ เลิศศิริกรณ์	ต.ค.62-ก.ย.63
โครงการบริการวิชาการ	สูง	รายได้ครัวเรือนที่เข้าร่วม โครงการมีโอกาสไม่ผ่าน เกณฑ์ความยากจน	<u>ภายใน</u> การส่งเสริมการยกระดับรายได้ไม่ตรงกับความต้องการ <u>ภายนอก</u> 1. การเกิดโรคระบาด 2. ชุมชนไม่ให้ความสำคัญในการร่วมกิจกรรม 3. เครือข่ายความร่วมมือไม่ให้ความสำคัญ	ควบคุมความเสี่ยง (treat)	1. จัดทำแบบสำรวจเก็บข้อมูล รายได้ของครัวเรือนที่เข้าร่วม โครงการ 2. กำหนดประเด็นการยกระดับ รายได้ให้ชัดเจนโดยการมีส่วนร่วม	1. ดร.วิฑูรา วินัยธรรม 2. นางรุ่งทิพย์ แสงสว่าง	ต.ค.62-ก.ย.63

ภาคผนวก

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์
 หน่วยงาน ปีงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ / กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง
 หน่วยงาน ปี.....

งานของฝ่ายหลัก/ความเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง (1)	L (2)	C (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	ลำดับความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง (6)	การตอบสนองความเสี่ยง (7)

