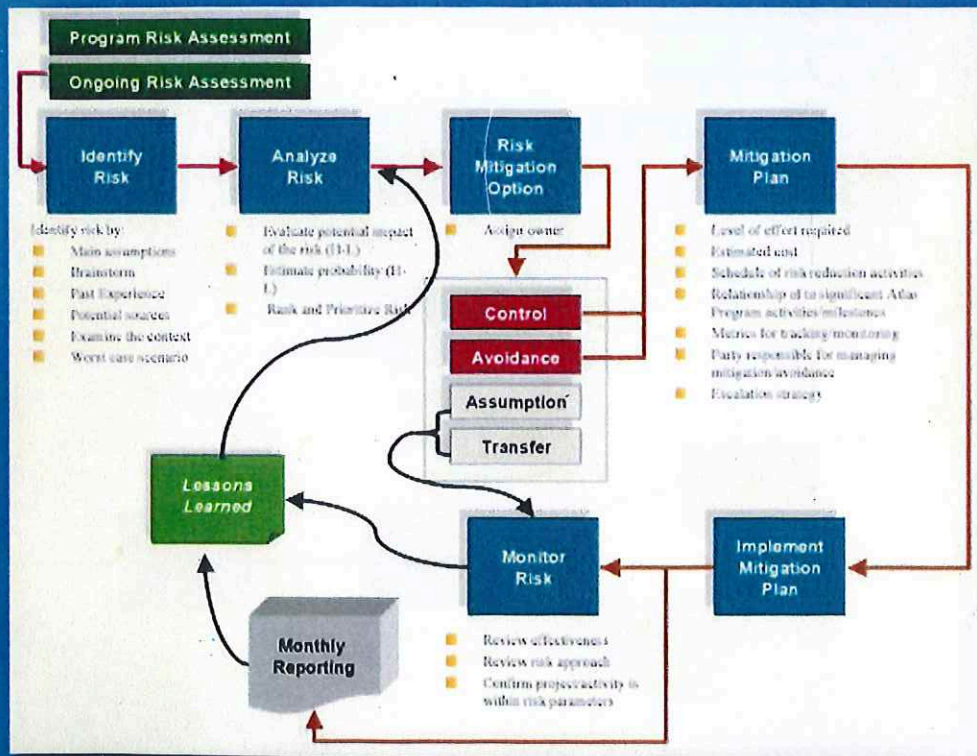
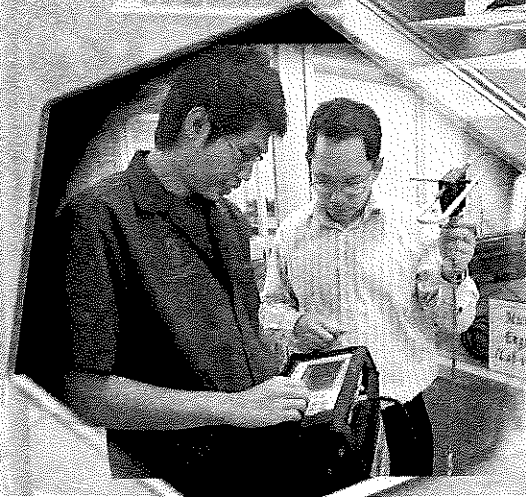




คู่มือการบริหารความเสี่ยง (A Handbook of Risk Management)



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
King Mongkut's University of Technology North Bangkok





คู่มือบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ผู้เรียบเรียง : รองศาสตราจารย์ ดร. สันชัย อินทพิชัย

พิมพ์ครั้งที่ 1 : เมษายน 2553

จำนวนพิมพ์ : 300 เล่ม

ออกแบบปก : นายสมเกษ จันทรนาม

จัดพิมพ์โดย : ศูนย์ผลิตตำราเรียน สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

คำนำ

ปัจจุบัน การบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการบริหาร เพื่อมุ่งนำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้า โดยลดผลกระทบที่อาจเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการพัฒนา เป็นที่ทราบกันดีว่า องค์กรหรือบุคคลใดก็ตามไม่อาจดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกโดยปราศจากความเสี่ยงได้ ทุกองค์กรและบุคคลล้วนดำรงอยู่ภายใต้ ความเสี่ยงซึ่งอาจช่วยส่งเสริมหรือเหนี่ยวรั้งหน่วยงานและปัจเจกบุคคลได้ ดังนั้น เพื่อให้ องค์กรเข้มแข็งท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงสังคม ประเทศ อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารองค์กรจึงควรกำหนดแผนกลยุทธ์หรือกำหนดระดับความเสี่ยงขององค์กรให้เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เล็งเห็นความสำคัญในการบริหาร ความเสี่ยงอย่างมาก จึงได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย ให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัตินำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การ จัดการความเสี่ยงมีทิศทางเดียวกันและเป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยมหาวิทยาลัยคาดหวัง ว่าเมื่อคู่มือฉบับนี้ได้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงแล้ว จักพบ จุดอ่อนและจุดแข็งของคู่มือ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารของ มหาวิทยาลัยด้านการจัดการความเสี่ยง เพื่อการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่องและยั่งยืนสืบไป

ผู้จัดทำขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พานิช วุฒิพิฤกษ์ ดร.ศิริศักดิ์ คงสมศักดิ์สกุล ดร. สุชัญญา ไปษะนันท์ ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริหารความเสี่ยง ขอขอบคุณ คุณชูติมา วัฒนสุทธิ คุณน้ำฝน ศรีโพธิ์ คุณอัญมณี ภูชิน ที่ช่วยตรวจทาน สนับสนุนข้อมูลและจัดทำต้นฉบับ และ ขอขอบคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรทุกท่านที่นำการบริหารความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ อย่างแท้จริง ส่งผลให้การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

รองศาสตราจารย์ ดร. สันชัย อินทพิชัย

(รองอธิการบดีฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจการมหาวิทยาลัย)

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| บทที่ 1 ขอบเขตทั่วไป | 1 |
| - บทนำ | 1 |
| - วัตถุประสงค์ | 1 |
| - คำนิยาม ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง | 2 |
| - ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง | 4 |
| บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง | 5 |
| - โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง | 6 |
| - นโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบ การบริหารความเสี่ยง | 7 |
| บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยง | 11 |
| - การศึกษาวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย | 12 |
| - การระบุความเสี่ยง | 13 |
| - การประเมินความเสี่ยง | 15 |
| - การประเมินมาตรการควบคุม | 19 |
| - การบริหารความเสี่ยง | 20 |
| - การรายงาน | 22 |
| บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ | 25 |
| - การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ | 25 |
| - ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ | 25 |
| - บทสรุป | 27 |
| เอกสารอ้างอิง | 28 |
| ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารความเสี่ยง | 29 |
| ภาคผนวก ผังสรุปการบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ | 35 |
| ภาคผนวก ตารางการบริหารความเสี่ยง | 37 |
| ภาคผนวก แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยง | 44 |
| ภาคผนวก รายชื่อกรรมการบริหารความเสี่ยง | 46 |

บทที่ 1

ขอบเขตทั่วไป

บทนำ

การนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในมหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุ มีผล มีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็เป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาซึ่งยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในมหาวิทยาลัย ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงบุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมของมหาวิทยาลัย ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีเป็นตัวชี้วัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ทั้งทั้งมหาวิทยาลัยและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงดังต่อไปนี้

1. เพื่อผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2. เพื่อให้ผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติการ ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

3. เพื่อให้การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นระบบทั่วทั้งมหาวิทยาลัยและมีความต่อเนื่อง

4. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานทุกระดับของมหาวิทยาลัย

คำนิยาม ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเข้าใจตรงกัน จึงต้องทำความเข้าใจในความหมายของคำศัพท์ต่าง ๆ ที่นำมากล่าวอ้างดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Consequence) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ โดยจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

1.2 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ (Operational Risk)

1.3 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน (Financial Risk)

1.4 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัย จากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk)

1.5 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง หรือความน่าเชื่อถือ (Reputation Risk)

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Consequence) โดยกำหนดความหมายดังนี้

3.1 โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

3.2 ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

3.3 ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้

5. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย (Enterprise Risk Management)

หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน การผลิตบัณฑิต หรือชื่อเสียงเกียรติภูมิของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั้งมหาวิทยาลัย

6. การควบคุม (Control)

หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

6.1 การควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

6.2 การควบคุมเชิงตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

6.3 การควบคุมเชิงชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

6.4 การควบคุมเชิงแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย การบริหารความเสี่ยงเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงทำให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย และจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่มหาวิทยาลัย

4. ช่วยให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 2

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือมีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสามารถบริหารความเสี่ยงที่เป็นมูลเหตุและโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหายในอนาคต ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่กระทบต่อประเด็นยุทธศาสตร์ ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานโดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย “ระบบการประกันคุณภาพภายใน” และ “ระบบการประกันคุณภาพภายนอก” เพื่อใช้เป็นกลไกในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ในองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

3. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีองค์ประกอบ ดังนี้

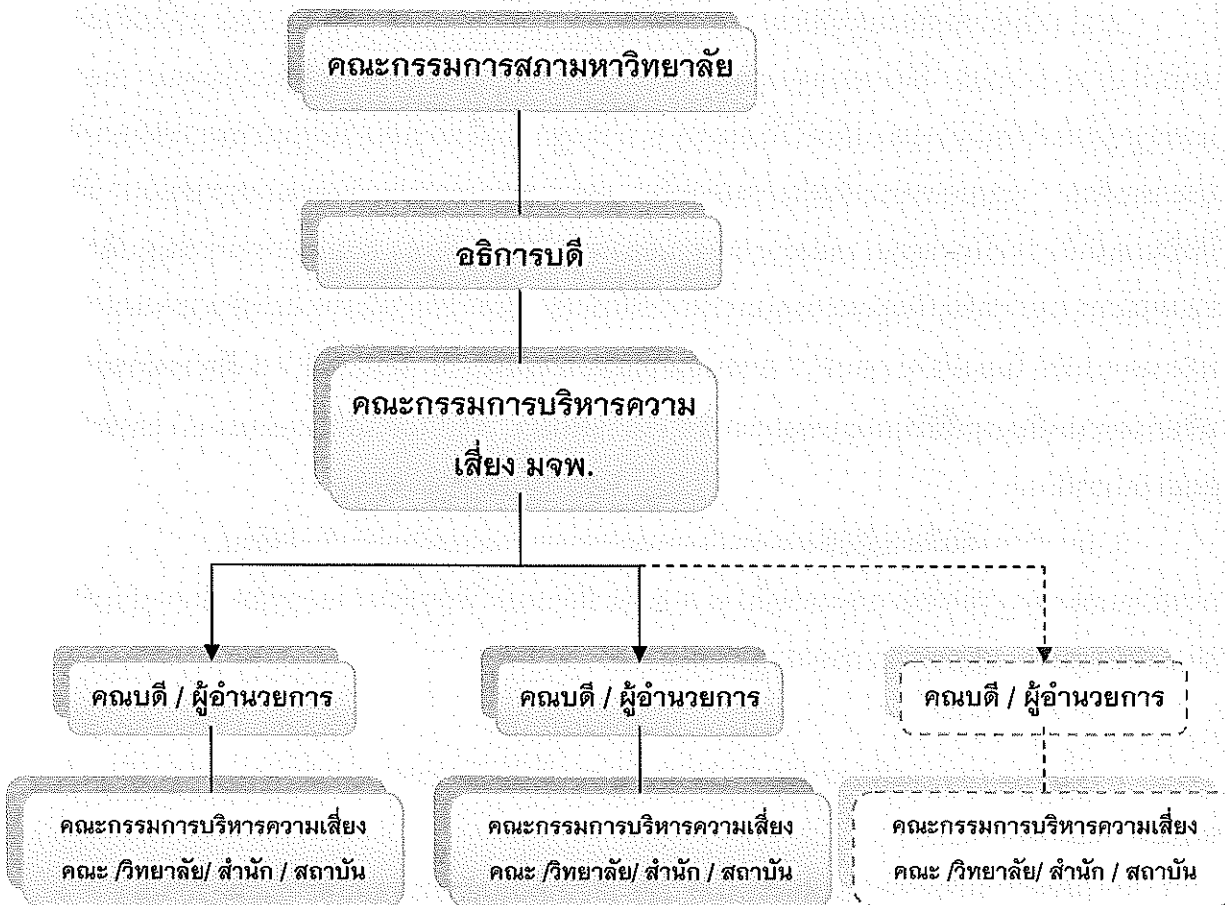
1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยไว้ 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน ดังนี้

1. ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการ

2. ระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก สถาบัน รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ วิทยาลัย สำนัก สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า ประกอบด้วย คณบดี/ผู้อำนวยการ เป็นประธาน ผู้แทนภาควิชา หรือ ฝ่าย เป็นกรรมการ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี / ผู้อำนวยการ



ภาพที่ 1 แผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

นโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบ การบริหารความเสี่ยง

1. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือมีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและความคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของ แต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหายในระดับความเสี่ยงและความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

- 1.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
- 1.2 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้ง มหาวิทยาลัย
- 1.3 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่าง สม่าเสมอ
- 1.4 ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- 1.5 ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

- 2.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือสามารถลดมูลเหตุของ โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สามารถควบคุมได้ และตรวจสอบได้
- 2.2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือมีผลการดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายตามยุทธศาสตร์

3. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้ชัดเจน จึงได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ของ ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 ผู้เกี่ยวข้องและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง

| | |
|--|---|
| <p>1. คณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย</p> | <p>1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง 2. กำกับนโยบาย ให้คำแนะนำในการบริหารความเสี่ยง</p> |
| <p>2. อธิการบดี</p> | <p>1. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปฏิบัติ ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย 2. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญ และกำกับการบริหารความ เสี่ยง 3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย</p> |
| <p>3. คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง มจพ.</p> | <p>1. จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 3. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง 4. รวบรวม / ระบุ / วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง 5. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง 6. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการควบคุม 7. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอต่ออธิการบดี</p> |
| <p>4. คณบดี / ผู้อำนวยการ</p> | <p>1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของ หน่วยงาน 3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง 4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อประธานคณะ กรรมการบริหารความเสี่ยง มจพ. ทุก 12 เดือน</p> |

ตารางที่ 1 ผู้เกี่ยวข้องและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง (ต่อ)

| | |
|---|--|
| 5. คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง คณะ/วิทยาลัย / สำนัก /สถาบัน | 1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยง สู่การปฏิบัติ 2. รวบรวม / ระบุ / วิเคราะห์ / ประเมินความเสี่ยง 3. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง 4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุม 5. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณบดี / ผู้อำนวยการ 6. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุม เสนอ ต่อคณบดี /ผู้อำนวยการ |
|---|--|



บทที่ 3

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง ทำให้ทราบปัญหาล่วงหน้า และเตรียมป้องกันแก้ไข ช่วยลดโอกาส ความสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่อย่างยั่งยืนและเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยนำกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของหน่วยงานหรือของมหาวิทยาลัย รวมทั้ง การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในมหาวิทยาลัยมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบ สารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง ทั้งนี้มหาวิทยาลัยฯ มีกระบวนการและขั้นตอน การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่สังกัด ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร มีภาระหน้าที่อย่างไร และต้องการผลผลิต ผลลัพธ์หรือเป้าหมายอย่างไร

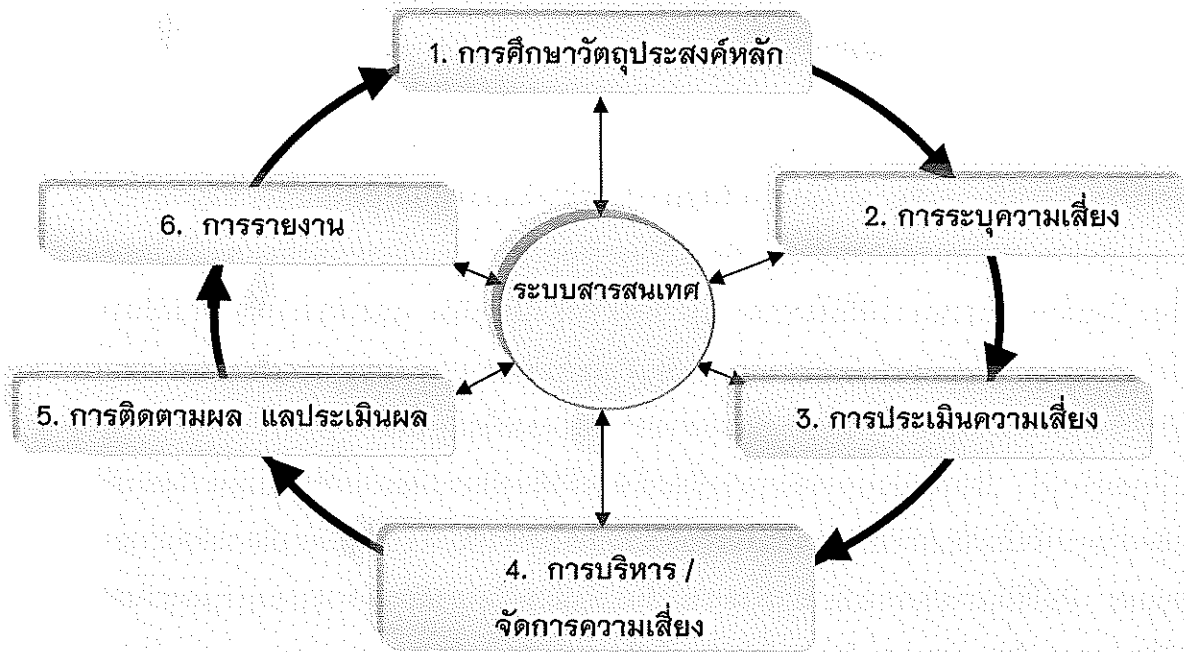
2. การระบุความเสี่ยง ค้นหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน โดยต้องสามารถระบุถึงเวลา สถานที่ และ เหตุผลที่ทำให้เกิดเหตุการณ์เสี่ยง

3. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงตามความรุนแรง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบต่อ ความเสี่ยง (Consequence) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับ ความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

4. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ แผนงาน โครงการหรือ กิจกรรม มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ / สำนัก / สถาบัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบ

5. การติดตาม และประเมินผล เพื่อให้ระบบบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์ จำเป็นต้องติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง มีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการ บริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

6. การรายงาน เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 2 แผนผังภาพรวมของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

การศึกษาวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย

เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่สังกัด ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร มีภาระงานอย่างไร ต้องดำเนินการด้านใดบ้าง และต้องการผลผลิต ผลลัพธ์หรือเป้าหมายอย่างไร โดยทำความเข้าใจวัตถุประสงค์หลัก หรือเป้าหมาย (Goals) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกันทั้งมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน มีทิศทางและจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 2 ระดับ คือ

1. วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย หรือองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี

2. วัตถุประสงค์ระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน/หรือโครงการ / กิจกรรม (Activity Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ / กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

การระบุความเสี่ยง ต้องทำความเข้าใจและพิจารณาจากสองประเด็นได้แก่ ความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

1. ความเสี่ยง (Risk)

จากที่ได้กล่าวมาแล้ว ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

- 1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ เป็นต้น
- 1.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น ระบบงาน ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และบุคลากรในมหาวิทยาลัย เป็นต้น
- 1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น ขาดการจัดหา ข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันเหตุการณ์ ส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินของมหาวิทยาลัย เป็นต้น
- 1.4 ความเสี่ยงด้านอันตราย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต และทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการก่อการร้าย เป็นต้น
- 1.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง หรือความน่าเชื่อถือ เช่น การรับรองมาตรฐานของ สมศ. หรือบุคลากร/นักศึกษาประพฤติผิดวินัยหรือศีลธรรม เป็นต้น

เพื่อเป็นแนวทางในการระบุความเสี่ยง จึงได้ยกตัวอย่างความเสี่ยงโดยทั่วไปดังต่อไปนี้

- การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เกิดการทุจริตในมหาวิทยาลัย
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน
- การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด/ไม่คุ้มค่า

- การจัดเก็บเงินรายได้ไม่เป็นไปตามแผน
 - การเรียนการสอนไม่เป็นไปตามแผน
- ฯลฯ

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

เป็นต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องสามารถระบุถึงเวลา สถานที่ และเหตุผลที่ทำให้เกิดเหตุการณ์เสี่ยงเกิดขึ้นได้อย่างไร ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง และเพื่อเป็นแนวทางในการระบุปัจจัยเสี่ยง จึงได้ยกตัวอย่างความเสี่ยงโดยทั่วไปดังต่อไปนี้

- การขาดวินัยของบุคลากร/นักศึกษา
 - ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
 - ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
 - การตกลอกของนักศึกษาจำนวนมาก
 - คุณภาพของนักศึกษา
 - มูลค่าของทรัพย์สินในอนาคต เช่น ดอกเบี้ยที่คาดว่าจะได้รับจากการฝากเงิน
 - ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวเงินของทรัพย์สิน
 - ปริมาณการบันทึกการขายและจำนวนเอกสาร
 - สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
 - สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
 - กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
 - ระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ
 - ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
 - การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน
 - ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
 - การเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัย การปฏิบัติงาน หรือเทคโนโลยี
 - การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
 - การประมาณการด้วยตัวเลขทางบัญชี
 - การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ
 - การดำเนินการแก้ไข
- ฯลฯ

3. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

3.1 ปัจจัยภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบ ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี

3.2 ปัจจัยภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างมหาวิทยาลัย ระเบียบข้อบังคับภายใน

วิธีการและเทคนิคการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงใช้รวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงใช้รายการตรวจสอบ (Checklist) เพื่อประหยัดงบประมาณและเวลา
3. การระบุความเสี่ยงใช้วิเคราะห์สถานการณ์
4. การระบุความเสี่ยงใช้วิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งขั้นตอนนี้จะเน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบ ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ โดยกำหนดขั้นตอนทำงาน เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการฯ และฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

โดยเกณฑ์การวิเคราะห์เชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงิน สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ โดยเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัย กำหนดไว้ดังนี้

1.1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ

การกำหนดระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งได้ระดมความคิดและให้ความเห็นชอบร่วมกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ได้กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)

| ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ) | | |
|--|----------------|--------------------------------------|
| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | เกิด 1 ครั้งหรือมากกว่าในรอบ 1 เดือน |
| 4 | สูง | เกิดไม่เกิน 5 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน |
| 3 | ปานกลาง | เกิดไม่เกิน 1 ครั้ง ในรอบ 1 ปี |
| 2 | น้อย | เกิดไม่เกิน 1 ครั้ง ในรอบ 2 ปี |
| 1 | น้อยมาก | เกิดไม่เกิน 1 ครั้ง ในรอบ 5 ปี |

ตารางที่ 3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)

| ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ) | | |
|--|----------------|--------------------------------------|
| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดบางครั้ง |
| 2 | น้อย | อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสดังกล่าวเพียงเล็กน้อย |

1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย

การกำหนดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย ในการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งได้ระดมความคิดและให้ความเห็นชอบร่วมกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ได้กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)

| ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ) | | |
|--|---------|-------------------------------------|
| ระดับ | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | มากกว่า 5,000,000 บาท |
| 4 | สูง | มากกว่า 500,000 บาท – 5,000,000 บาท |
| 3 | ปานกลาง | มากกว่า 100,000 – 500,000 บาท |
| 2 | น้อย | มากกว่า 10,000 – 100,000 บาท |
| 1 | น้อยมาก | ไม่เกิน 10,000 บาท |

ตารางที่ 5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)

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

ตารางที่ 6 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านชื่อเสียง

| ระดับ | ผลกระทบ | ขอบเขตการรับรู้ | | | | |
|-------|---------|-----------------|-----------|----------------------|-------|------------|
| | | มจพ. | ผู้ปกครอง | วงการ มหาวิทยาลัย | มวลชน | ต่างประเทศ |
| 5 | สูงมาก | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4 | สูง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 3 | ปานกลาง | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| 2 | น้อย | ✓ | ✓ | | | |
| 1 | น้อยมาก | ✓ | | | | |

หมายเหตุ

การกำหนดระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย ในระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน หน่วยงานต่างๆ ต้องไปวิเคราะห์ และกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานของระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆและความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อบริบทของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งอาจมีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้

2. การประเมินระดับโอกาสและระดับผลกระทบของความเสียหาย

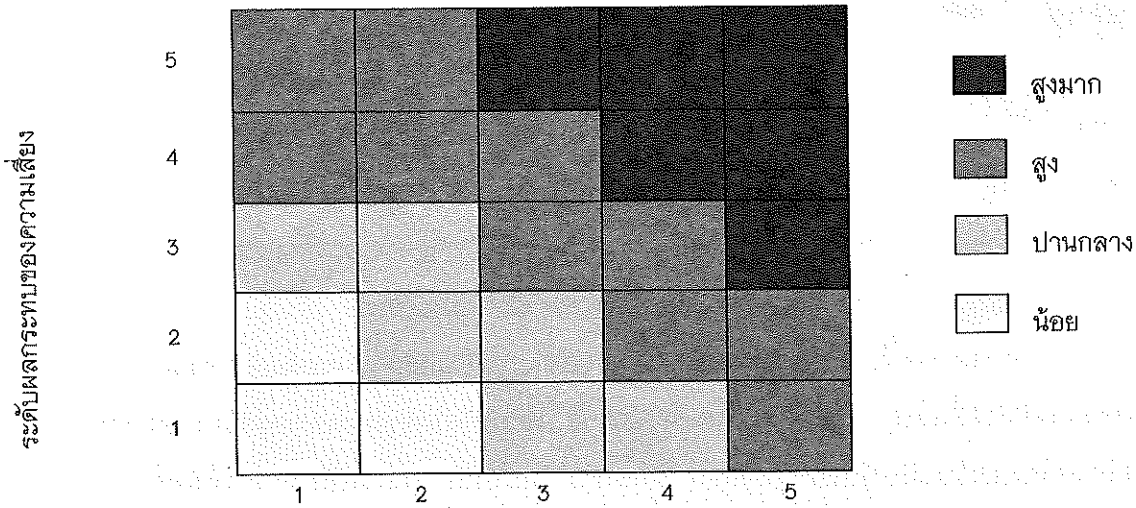
เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่จำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส / ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ถึงโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดนั้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (1 ถึง 5)
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย ถึงระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (1 ถึง 5)

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาระดับโอกาส / ความถี่ที่เกิดเหตุการณ์ และระดับความรุนแรงของผลกระทบแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่เกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด โดยการกำหนดระดับของความเสี่ยงของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย โดยการนำค่าคะแนนของระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(1 ถึง 5) และความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (1 ถึง 5) มากำหนดลงในตารางกำหนดระดับของความเสี่ยงด้านล่างนี้ (ตารางที่ 6) ทำให้หน่วยงานทราบว่าความเสี่ยงนั้นมีความเสี่ยงอยู่ในระดับใด

ตารางที่ 6 กำหนดระดับของความเสียหาย



4. การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน /สำนัก เพื่อพิจารณากำหนดโครงการ/กิจกรรมควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นลำดับแรกต่อไป

การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

2. การควบคุมเชิงตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

3. การควบคุมเชิงชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4. การควบคุมเชิงแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหาย ให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของมหาวิทยาลัยฯ ตามคู่มือนี้ หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานต้องวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูงมาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรก ตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมี เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

2. พิจารณา หรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

3. ถ้ามีการควบคุมให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการหรือไม่

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะวิทยาลัย/สถาบัน /สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการจัดการความเสี่ยงมีทางเลือกหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ สามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้ 5 วิธี ดังนี้

1. ยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไร

ก็ตามหากหน่วยงานเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็ต้องติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

2. ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบทำงานหรือการออกแบบ/กำหนด วิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นจากความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

3. บรรเทาความเสี่ยง (Risk Mitigation) เป็นการจัดการเพื่อลดผลกระทบหรือระดับความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้

4. กระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน ได้แก่ งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

5. หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และมหาวิทยาลัยไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ /กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม/ปัจจัย ของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) การจัดการให้มีมาตรการควบคุม กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่ได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่
3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
4. สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

1. รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

ในรอบปีงบประมาณ (ตุลาคม-กันยายน) ให้หน่วยงานภายในต้องสรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารในแต่ละระดับชั้นได้ทราบและพิจารณาตัดสินใจว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อไป และให้เป็นไปตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ของสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งเป็นผู้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ) ในองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่าได้ดำเนินการอะไรไปแล้วบ้าง และประเมินผลการควบคุมว่าได้ผลหรือไม่ โดยขั้นตอนนี้ให้บันทึกในแบบฟอร์มดังนี้

- ระดับมหาวิทยาลัย ใช้ RM.U1
- ระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก หรือสถาบัน ใช้ RM.F1

2. รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อเริ่มต้นปีงบประมาณของทุกปี คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องนำผลการดำเนินงานในรอบปีก่อน มาพิจารณาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่ยังคงมีความเสี่ยงในระดับสูงและในรอบปีนี้จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงเรื่องนี้อย่างไรต่อ และขณะเดียวกันให้วิเคราะห์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในรอบปีว่าจะเกิดความเสี่ยงในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ โดยการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นที่หน่วยงานกำลังดำเนินการหรืออาจเป็นการดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรมใหม่ที่กำลังจะดำเนินการ โดยรายงานในประเด็นต่างดังต่อไปนี้

ความเสี่ยงเรื่องอะไร

ความเสี่ยงเรื่องนี้อยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์ใด เป้าประสงค์ใด

โครงการ/กิจกรรม อะไรที่ใช้เป็นเครื่องมือควบคุมความเสี่ยงนี้

ปัจจัยเสี่ยงคืออะไร

ประเมินโอกาสที่จะเกิดและความรุนแรงของผลกระทบ

กำหนดระดับความเสี่ยง

เรียงลำดับความเสี่ยง

โดยในขั้นตอนนี้ให้บันทึกในแบบฟอร์มดังนี้

- ระดับมหาวิทยาลัย ใช้ RA.U1
- ระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก หรือสถาบัน ใช้ RA.F1

3. รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการนำผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยง(ข้อ 2) มาพิจารณาคัดเลือกจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมิน ได้ตามตารางกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สามารถจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงนั้น (สามารถนำวิธีการหลายวิธีเข้ามาบูรณาการด้วยกันได้) และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ โดยในขั้นตอนนี้ให้บันทึกในแบบฟอร์มดังนี้

- ระดับมหาวิทยาลัย ใช้ RMP.U1
- ระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก หรือสถาบัน ใช้ RMP.F1



บทที่ 4

การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยต้องทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Maps) ซึ่งเป็นกลยุทธ์หลักระดับมหาวิทยาลัย ที่ชี้ให้เห็นทิศทางการเจริญเติบโตของมหาวิทยาลัย และเจตนารมณ์การสร้างสมรรถนะการแข่งขัน ขั้นตอนต่อไปคือการนำกลยุทธ์ไปสู่การทำแผนปฏิบัติ ซึ่งต้องระบุเป้าประสงค์ แนวคิดเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย จากนั้นนำเข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติโดยการกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองตัวชี้วัดแต่ละตัวเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ หรืออาจเป็นโครงการที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นมาก หรือมีผลกระทบรุนแรง

การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นพบว่าการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ สามารถกำหนดได้สองลักษณะ ได้แก่การกำหนดโครงการเพื่อให้การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน บรรลุเป้าประสงค์หลักตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และการกำหนดโครงการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งโครงการดังกล่าวเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติทุกโครงการล้วนต้องเผชิญความเสี่ยงด้วยกันทั้งนั้น มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับเป้าหมายและตัวชี้วัด ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงในโครงการ ช่วยให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างรอบครอบ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงในโครงการ

โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ พบได้จากการขาดวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ไม่ชัดเจนในแต่ละโครงการ การวางแผนและการระบุนานย่อยไม่เพียงพอ การระบุความเสี่ยงไม่ครอบคลุม ความไม่ชัดเจนในสถานะโครงการเนื่องจากบริหารโครงการไม่มีประสิทธิภาพ/ขาดความร่วมมือ หรือความไม่ชัดเจนหรือไม่แน่ใจว่าใครคือผู้รับผิดชอบ ดังนั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการจึงกำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

1. การกำหนดขั้นตอนหลัก เป็นการกำหนดขั้นตอนทำงาน/วิธีการทำงานของโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จโครงการ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละขั้นตอน เพื่อเป็นการสื่อสารกับผู้ร่วมงานว่าในขั้นตอนนี้ต้องการผลลัพธ์อย่างไร อาจมีได้หลายวัตถุประสงค์ในแต่ละขั้นตอน

3. การระบุความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงของวัตถุประสงค์นั้น ที่มีผลกระทบต่อการทำงานในขั้นตอนนี้
4. การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการบอกถึงต้นเหตุ/สาเหตุของความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
5. การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง
6. การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดอยู่ในระดับความเสี่ยง สูงมาก สูง ปานกลาง หรือ น้อย
7. การเรียงลำดับความเสี่ยง โดยนำผลการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจัดเรียงลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนนี้ต่อไป
8. การประเมินมาตรการการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง
9. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการตัดสินใจเลือกวิธีที่เหมาะสมมาใช้ ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลด/ควบคุมความเสี่ยง การบรรเทาความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง หรือการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือสามารถนำมาบูรณาการให้เหมาะสมกับสถานะการณ์ได้ และต้องกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน(ข้อ1ถึงข้อ9 ใช้แบบฟอร์ม RMP.U1 หรือ RMP.F1)
- 1.10 การรายงาน เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน (ใช้แบบฟอร์ม RM.U1 หรือ RM.F1)

บทสรุป

การบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิผล/ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ ตั้งแต่โครงการใหญ่ ไปจนถึงงานขนาดเล็ก ในชีวิตประจำวัน การตระหนักถึงความผิดพลาด และเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรืออาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น ดังที่ทราบแล้วว่า ค่าใช้จ่ายในการป้องกันความเสี่ยงนั้นน้อยกว่าค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเมื่อมีความสูญเสียเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงจะสำเร็จได้ต้องมีปัจจัยดังนี้

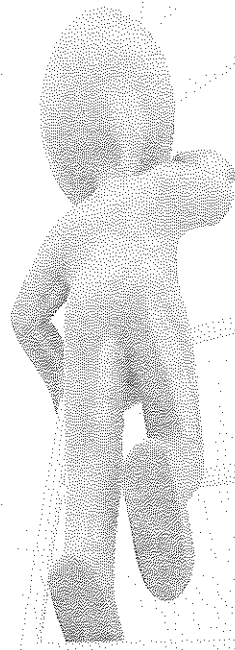
1. การสนับสนุนอย่างจริงจังและเข้มแข็งจากผู้บริหารทุกระดับ
2. การฝึกอบรมบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ให้มีความรู้ความเข้าใจระบบบริหารความเสี่ยง และตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบ และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย
3. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม
4. การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุงระบบงาน
5. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
6. เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล และการสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

แต่ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอาจมีข้อจำกัด ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด
2. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้
3. เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเกิดเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดมาก่อน
4. การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต
5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

เอกสารอ้างอิง

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ดร., 2550. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
ปราชญา กล้าผจญ, ดร., 2551. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัทปราชญา พลบลิซซิ่ง.
เจริญ เจษฎาวัดย์, 2549. การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน. กรุงเทพฯ : บริษัท พอดี จำกัด.
นฤมล สอาดโหม, ผศ.ดร., 2550. การบริหารความเสี่ยงองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัท ฐานการพิมพ์
จำกัด
นฤมล สอาดโหม, ผศ.ดร., 2551. คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท
ฐานการพิมพ์ จำกัด
นริภัย จันทร์สวัสดิ์, 2551. การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สูตรไพศาล
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550. คู่มือบริหารความเสี่ยงทั่วทั้ง
องค์กร.เอกสารเผยแพร่บนเว็บไซต์
ธนรัตน์ แต้วัฒนา, รศ. (2550). คู่มือบริหารความเสี่ยง. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา
2550 (ฉบับร่าง). ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา.เอกสารเผยแพร่บนเว็บไซต์
ประเสริฐ อัครประณพงค์, ผศ. ชารชุดา อมรเพชรกุล, เขียว ศรีไพจิตร (2547). คู่มือการจัดทำ
ระบบบริหารความเสี่ยง. การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
Institution of Civil Engineers and the Faculty and Institute of Actuaries.(2002). Risk Analysis and
Management for Project. Thomas Telford.
Fire and Emergency Services Authority of Western Australia Emergency Management Services.
(2005). Wester Australian Emergency Risk Management Guide.www.fesa.wa.gov.au
A.Ian Glendon, Sharon G. Clarke and Eugene F. Mckenna.(2006). Human Safety and Risk
Management. Taylor&Francis Group.



ภาคผนวก :

ตัวอย่างการบริหารความเสี่ยง

การประเมิน/บริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2553

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ : มีระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารและการจัดการองค์ความรู้

วันที่ 1 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ 2553

| ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | | | การบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|----------------------|---------|-----------------|-----------------------------|----------------------|---|---|
| | | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | วิธีบริหารความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ / กำหนดแล้วเสร็จ |
| ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร | การดำเนินงานปัจจุบัน | 4 | 3 | สูง | ปานกลาง | ลดความเสี่ยง | โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร | คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม 30 กันยายน 2553 |
| 1.ข้อมูลในฐานข้อมูลมีน้อยและไม่เป็นปัจจุบัน | เพิ่มและปรับเปลี่ยนข้อมูลเท่าที่เจ้าหน้าที่มีโอกาสดูแลและบำรุงรักษาตามความจำเป็น | | | | | | | |
| 2.ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลทำงานช้าและเข้าถึงได้ยาก | | | | | | | | |
| 3.โครงสร้างข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เป็นระบบ | ไม่มี | | | | | | | |
| 4.ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลมีเสถียรภาพในการทำงานต่ำ | ไม่มี | | | | | | | |

การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ โครงการ พัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร

หน่วยงาน คณะเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ : มีระบบสารสนเทศและการจัดการระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารและการจัดการองค์ความรู้

วันที่ 1 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553

| ขั้นตอน | วัตถุประสงค์ขั้นตอน | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | ลำดับความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง | | |
|----------------------------------|---|---|--|----------------------|----------------------|---------|-----------------------------|-----------------|-------------------------|---|----------------------------|
| | | | | | โอกาส | ผลกระทบ | | | วิธีการบริหารความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ | |
| 1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน | เพื่อให้มีกรรมการรับผิดชอบโครงการที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมสามารถเหมาะสม | คณะกรรมการมีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสม | คณะกรรมการที่มีประสบการณ์ตรงจำกัด | ดำเนินการปัจจุบัน | 2 | 3 | ปานกลาง | 7 | ลด/ควบคุม | พัฒนาบุคลากรของคณะ -เชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้าร่วม | คณะ กุมภาพันธ์ 2553 |
| 2. ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน | เพื่อระดมสมองจัดทำแผนดำเนินงานโครงการที่มีประสิทธิภาพ | แผนดำเนินงานโครงการไม่มีประสิทธิภาพ | -คณะกรรมการคิดภารกิจมาประชุมไม่ได้ -ขาดคู่มือในวางแผน | | 3 | 3 | สูง | 6 | ควบคุม | -แจ้งวาระและนัดหมายการประชุมล่วงหน้า -จัดเตรียมข้อมูลสำหรับการประชุมให้พอเพียง | คณะกรรมการ กันยายน 2553 |
| 3. วิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้ | เพื่อให้ทราบความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างแท้จริง | ไม่ได้รับความต้องการที่แท้จริง | ผู้ใช้งานไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล | | 3 | 3 | สูง | 4 | ลด/ควบคุม | ประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้ใช้งานยอมรับและเห็นประโยชน์ | คณะกรรมการ เมษายน 2553 |

| ขั้นตอน | วัตถุประสงค์ขั้นตอน | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | ลำดับความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง | |
|---|--|--|--|----------------------|----------------------|---------|-----------------------------|-----------------|--|--|
| | | | | | โอกาส | ผลกระทบ | | | วิธีการบริหารความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ |
| 4. ออกแบบระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล | เพื่อให้ได้ระบบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ | ระบบไม่เหมาะสมและไม่มีประสิทธิภาพ | -ระบบมีความซับซ้อนมาก -บุคลากรที่ออกแบบมีความสามารถและประสบการณ์ไม่พอ | | 3 | 4 | สูงมาก | 1 | ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีประสบการณ์สูง ออกแบบร่วมกับบุคลากรของคณะ | อนุกรรมการ ออกแบบระบบ พฤษภาคม 2553 |
| 5. ดำเนินการสร้างระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร | เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลตรงตามความต้องการ | ไม่สามารถดำเนินการสร้างระบบได้ตามความต้องการ | ผู้ดำเนินการมีความสามารถและประสบการณ์ไม่พอ | | 2 | 4 | สูง | 2 | ลด/ควบคุมผู้ที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์สูง | อนุกรรมการ ควบคุมการสร้างระบบ กรกฎาคม 2553 |
| 6. ทดสอบและปรับปรุงระบบ | เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระบบทำงานไม่ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ | การทดสอบและปรับปรุงไม่ครบถ้วนทุกฟังก์ชัน | | 3 | 3 | สูง | 3 | เตรียมการทดสอบโดยผู้เชี่ยวชาญให้ครอบคลุมทุกฟังก์ชันการใช้งาน | อนุกรรมการ ทดสอบระบบ สิงหาคม 2553 |
| 7. เปิดใช้ระบบในชั้นทดลอง | เพื่อตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานจริง | ไม่ได้ผลการตรวจสอบในสภาพแวดล้อมจริง | ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ใช้งาน | | 2 | 3 | ปานกลาง | 5 | ประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้ใช้งานทราบและเห็นประโยชน์ในการร่วมทดลองใช้ระบบ | คณะกรรมการ คณะ และบุคลากรของคณะ กันยายน 2553 |
| 8. ประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน | เพื่อหาผลสัมฤทธิ์จริงและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของโครงการ | ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ไม่จริงและไม่ครอบคลุม | ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ใช้งาน | | 2 | 3 | ปานกลาง | 8 | ประชาสัมพันธ์ให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ข้อมูลที่แท้จริงและชัดเจน | อนุกรรมการสรุปผลโครงการและบุคลากรของคณะ กันยายน 2553 |

รายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง
โครงการ พัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร
หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นประสงค : มีระบบสารสนเทศและการจัดการระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารและการจัดการองค์ความรู้

วันที่ 9 เดือน เมษายน พ.ศ 2553

| วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | กำหนดแล้วเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินงาน | ผลการประเมินการควบคุมได้ผลหรือไม่ |
|---|--|---|---|-----------------|-----------------------------------|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| เพื่อให้มีการยอมรับขีดขอบโครงการที่มีความรู้ ความสามารถไม่เหมาะสม | คณะกรรมการมีความรู้ ความสามารถไม่เหมาะสม | - พัฒนามาตรการของคณะ - เสนอผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้าร่วม | กุมภาพันธ์ 2553/ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม | กำลังดำเนินการ | √ |
| เพื่อระดมสมองจัดทำแผนดำเนินงานโครงการที่มีประสิทธิภาพ | แผนดำเนินงานโครงการไม่มีประสิทธิภาพ | - แจ้งวาระและ นัดหมายการประชุมล่วงหน้า - จัดเตรียมข้อมูลสำหรับประชุมให้พอเพียง | มีนาคม 2553/ คณะกรรมการ | กำลังดำเนินการ | ? |
| เพื่อให้ทราบความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างแท้จริง | ไม่ได้ความต้องการที่แท้จริง | ประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้ใช้งานยอมรับและเห็นประโยชน์ | เมษายน 2553/ คณะกรรมการ | กำลังดำเนินการ | ? |
| เพื่อให้ได้ระบบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ | ระบบไม่เหมาะสมและไม่มีประสิทธิภาพ | ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีประสบการณ์สูง ออกแบบร่วมกับบุคลากรของคณะ | พฤษภาคม 2553/ อนุกรรมการออกแบบระบบ | ยังไม่ดำเนินการ | |
| เพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลตรงตามความต้องการ | ไม่สามารถดำเนินการสร้างระบบได้ตามความต้องการ | ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้และประสบการณ์สูง | กรกฎาคม 2553/ อนุกรรมการควบคุมการสร้างระบบ | ยังไม่ดำเนินการ | |
| เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระบบทำงานได้ไม่ได้มีประสิทธิภาพ | เตรียมการทดสอบโดยผู้เชี่ยวชาญให้ครอบคลุมทุกฟังก์ชันการใช้งาน | สิงหาคม 2553/ อนุกรรมการทดสอบระบบ | ยังไม่ดำเนินการ | |

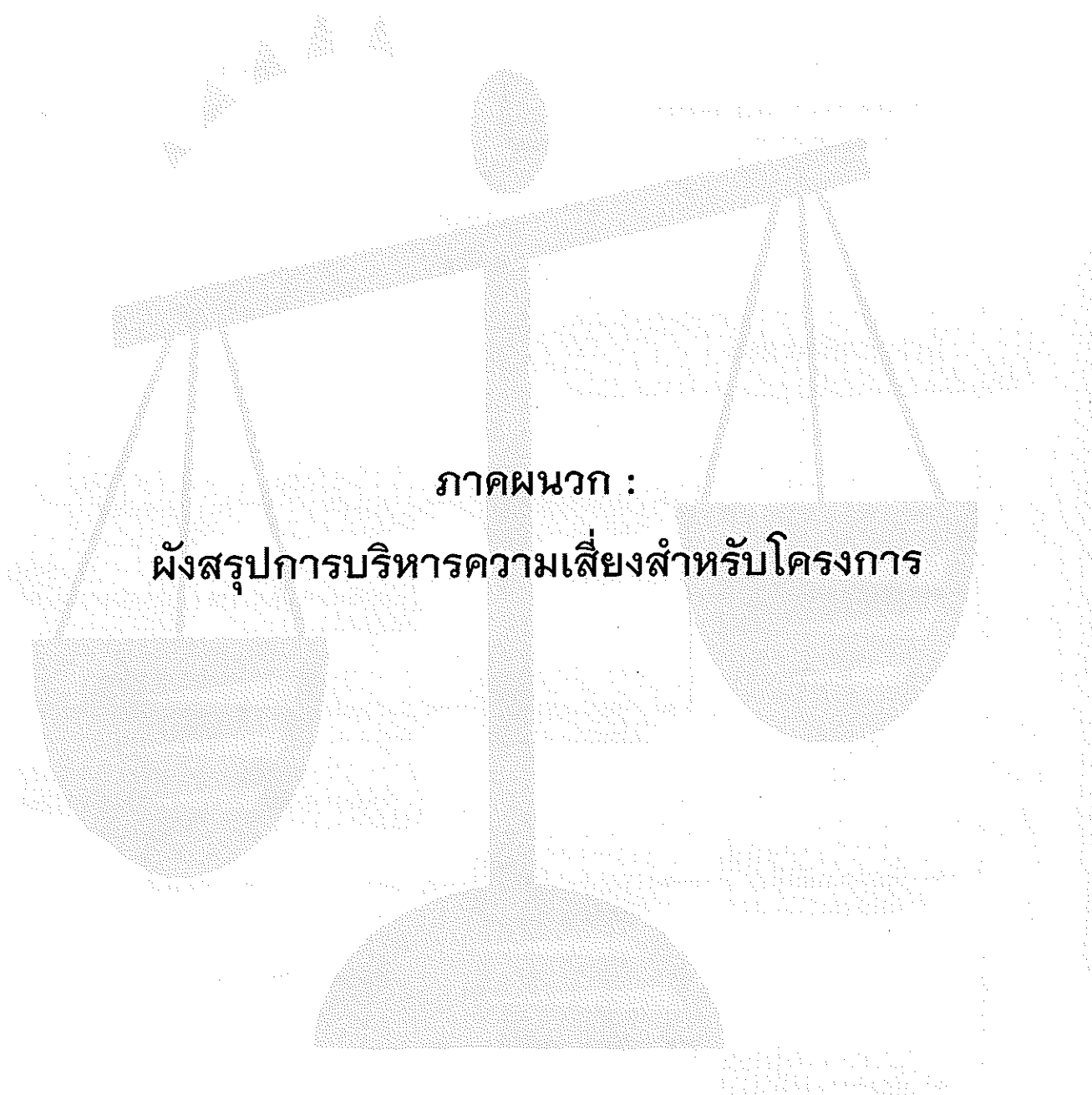
รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง
โครงการ พัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร
 หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นประสงค์ : มีระบบสารสนเทศและการจัดการระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารและการจัดการองค์ความรู้
 วันที่ 9 เดือน เมษายน พ.ศ. 2553

| วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | กำหนดแล้วเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินการ | ผลการประเมินการควบคุม ที่ได้ผลหรือไม่ |
|--|--|---|---|------------------------|--|
| (1) เพื่อตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานจริง | (2) ไม่ได้ผลการตรวจสอบในสภาพแวดล้อมจริง | (3) ประชาสัมพันธ์โครงการให้ผู้ใช้งานทราบและเห็นประโยชน์ในการร่วมทดลองใช้ระบบ | (4) กันยายน 2553/ คณะกรรมการและบุคลากรคณะ | (5) ยังไม่ดำเนินการ | (6) ยังไม่ดำเนินการ |
| เพื่อหาผลสัมฤทธิ์จริงและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของโครงการ | ไม่ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ไม่จริงและไม่ครอบคลุม | ประชาสัมพันธ์ให้ถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลที่แท้จริงและชัดเจน | กันยายน 2553/ อนุกรรมการและบุคลากรคณะ | ยังไม่ดำเนินการ | ยังไม่ดำเนินการ |

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง(6)

√ = ได้ผลตามที่คาดหวัง × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์



ภาคผนวก :

ผังสรุปการบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

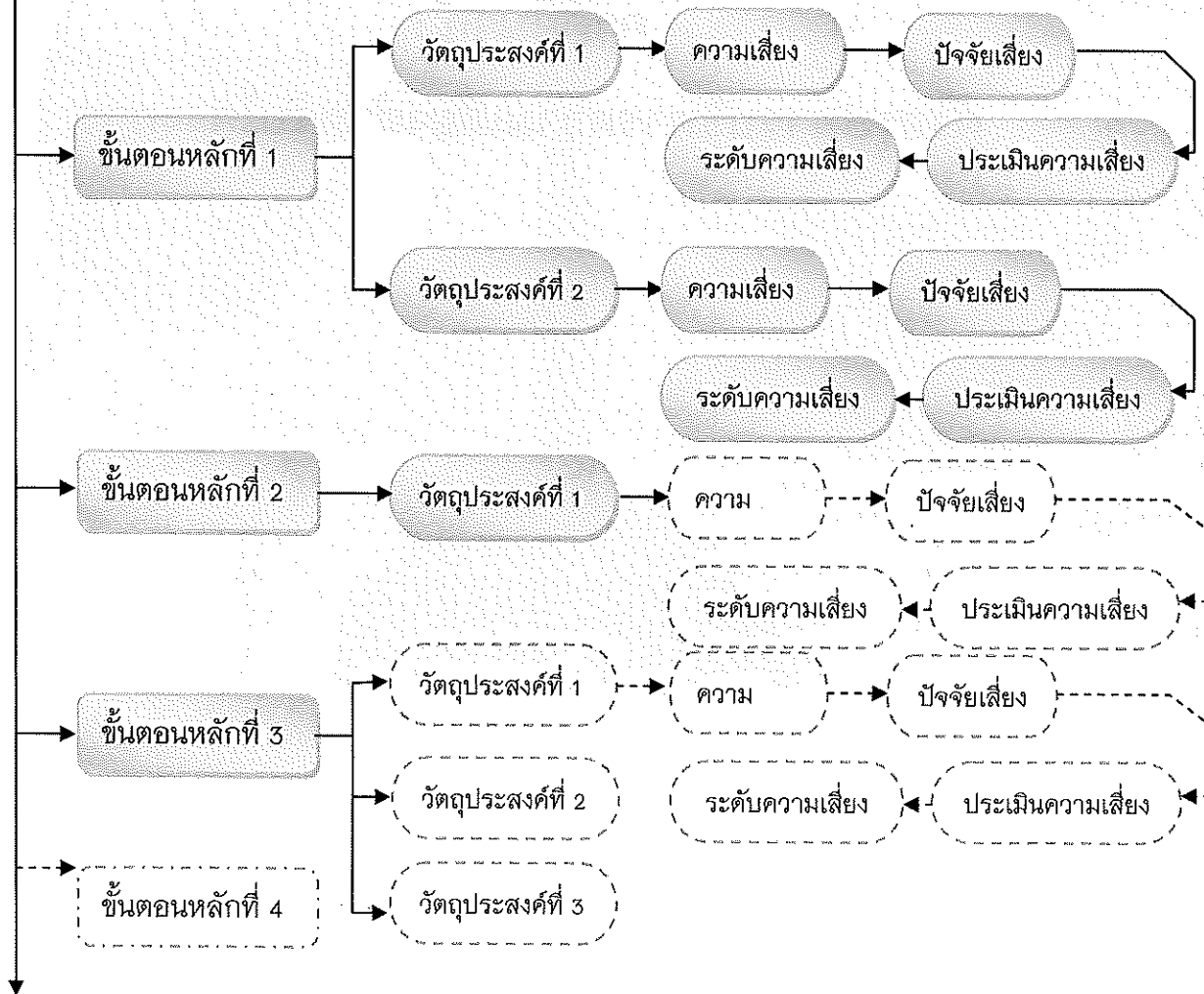
การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยที่ทำให้การบริหารจัดการบรรลุตามประเด็นยุทธศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดขึ้นเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการให้บรรลุตาม

- วัตถุประสงค์
- เป้าหมาย
- ตัวชี้วัด

โครงการ/กิจกรรม



ภาพที่ 3 การจัดลำดับความเสี่ยงในแต่ละวัตถุประสงค์ของขั้นตอนการดำเนินโครงการ

ภาคผนวก :
ตารางการบริหารความเสี่ยง

การประเมิน/บริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2553

หน่วยงาน _____

ประเด็นยุทธศาสตร์ _____

เป้าประสงค์ _____

วันที่เดือน.....ปี.....

| ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | | การบริหารความเสี่ยง | | | |
|-------------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------|-----------------------------|----------------------|-----------------|-----------------------------|
| | | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | วิธีบริหารความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

การประเมิน/บริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2553

หน่วยงาน _____

ประเด็นยุทธศาสตร์ _____

เป้าประสงค์ _____

วันที่เดือน.....พ.ศ.....

| ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | วิธีบริหารความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง | | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ |
|-------------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------|-----------------------------|----------------------|---------------------|--|-----------------------------|
| | | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง | | | โครงการ/กิจกรรม | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

โครงการ _____

หน่วยงาน _____

ประเด็นยุทธศาสตร์ _____

เป้าประสงค์ _____

วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. _____

| ตอน | วัตถุประสงค์ขั้นตอน | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | ลำดับความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง | | |
|-----|---------------------|------------|--------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------|-----------------------------|-----------------|----------------------|---------------------|-----------------------------|
| | | | | | โอกาส | ผลกระทบ | | | | วิธีบริหารความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

การบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการ

โครงการ _____

หน่วยงาน _____

ประเด็นยุทธศาสตร์ _____ เข้าประสงค์ _____

วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. _____

| จุดอ่อน | วัตถุประสงค์ขั้นตอน | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การดำเนินงานปัจจุบัน | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ | ลำดับความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง | | | |
|---------|---------------------|------------|--------------|----------------------|----------------------|---------|-----------------------------|-----------------|----------------------|---------------------|-----------------------------|--|
| | | | | | โอกาส | ผลกระทบ | | | วิธีบริหารความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

RM.U1

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน :

ประเด็นยุทธศาสตร์.....

โครงการ/กิจกรรม :

ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

| วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | กำหนดแล้วเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินการ | ผลการประเมิน การควบคุม ได้ผลหรือไม่ |
|--------------|------------|---------------------|---------------------------------|----------------|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (6)

√ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

× = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน :
 ประเด็นยุทธศาสตร์.....
 โครงการ/กิจกรรม :

ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

| วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง | กำหนดแล้วเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ | ผลการดำเนินการ | ผลการประเมิน การควบคุม ได้ผลหรือไม่ |
|---|------------|---------------------|---------------------------------|----------------|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (6) √ = ได้ผลตามที่กำหนด × = ไม่ได้ผลตามที่กำหนด ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์ | | | | | |

ภาคผนวก :

แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยง

แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

| รายการ | ดค. | พย. | ธค. | มค. | กพ. | มีค. | เมย. | พค. | มิย. | กค. | สค. | กย. | ผู้รับผิดชอบ |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|-----|------|-----|-----|-----|--|
| บทบาท/วิเคราะห์และระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ (ปัจจัยความเสี่ยง) | | | | | | | | | | | | | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ทำแผนบริหารความเสี่ยง(โครงการ/กิจกรรม/การให้ความรู้) | | | | | | | | | | | | | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ดำเนินการตามแผน | | | | | | | | | | | | | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
| ติดตามผลการดำเนินการ/ประเมินผล | | | | | | | | | | | | | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| สรุปผลการดำเนินงาน กำหนด/เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง | | | | | | | | | | | | | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| รายงานผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง |

ภาคผนวก :
รายชื่อกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ 1388.1/2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ด้วยมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินการจัดการประกันคุณภาพภายในองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาในมาตรฐาน : ระดับ ระบุว่ามีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงหรือตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าว เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

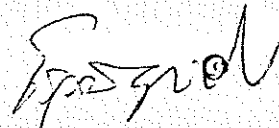
อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2550 จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ 228/2551 ลงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551 คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ 523/2551 ลงวันที่ 17 เมษายน 2551 และคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ 572/2551 ลงวันที่ 25 เมษายน 2551 และให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- | | |
|---|---------------|
| 1. อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| 2. รองอธิการบดีฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากิจการมหาวิทยาลัย | กรรมการ |
| 3. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| 4. รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง | กรรมการ |
| 5. รองอธิการบดีประจำวิทยาเขต มจพ.ปราจีนบุรี | กรรมการ |
| 6. รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ | กรรมการ |
| 7. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา | กรรมการ |
| 8. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา | กรรมการ |
| 9. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารงานบุคคล | กรรมการ |
| 10. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ | กรรมการ |
| 11. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและกิจการทั่วไป | กรรมการ |
| 12. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ | กรรมการ |
| 13. คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม | กรรมการ |
| 14. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ | กรรมการ |
| 15. คณบดีคณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม | กรรมการ |

- | | |
|--|---------|
| 16. คณะบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ | กรรมการ |
| 17. คณะบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ | กรรมการ |
| 18. คณะบดีคณะอุตสาหกรรมเกษตร | กรรมการ |
| 19. คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย | กรรมการ |
| 20. ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม | กรรมการ |
| 21. ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตรนานาชาติสิรินธรไทย-เยอรมัน | กรรมการ |
| 22. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง | กรรมการ |
| 23. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา | กรรมการ |
| 24. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม | กรรมการ |
| 25. ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ | กรรมการ |
| 26. ผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส | กรรมการ |
| 27. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | กรรมการ |

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่กำหนดนโยบายหรือแนวทางการบริหารความเสี่ยง และงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้ให้คำปรึกษาและประเมินการบริหารความเสี่ยง

ตั้ง ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2551



(ศาสตราจารย์ ดร.ธีระวดี บุญยโสธรณ)

รักษาการแทนอธิการบดี



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ 1388.2 /2551

เรื่อง แต่งตั้งฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ 1388.1/2551 สั่ง ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2551 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการจัดการประกันคุณภาพภายใน องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 และเพื่อให้การดำเนินการดังกล่าว เป็นไปด้วยความ เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2550 จึงให้แต่งตั้งฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังรายนามต่อไปนี้

- | | | |
|-----------------|-----------|---------------------|
| 1. นางกรณี | โพธิ์ศรี | กรรมการและเลขานุการ |
| 2. นางชุติมา | วัฒนสุทธิ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 3. นางน้ำฝน | ศรีโพธิ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 4. นางสาวอุพาพร | เข็มวัง | ผู้ช่วยเลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2551

(ศาสตราจารย์ ดร.ธีรวุฒิ บุญยโสภณ)

รักษาการแทนอธิการบดี



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ 1056/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2550 ประกอบกับมติคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในคราวประชุม ครั้งที่ 2/2552 เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2552 จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังมีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สันชัย อินทพิชัย | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ วิจิตร พลเยี่ยม | อนุกรรมการ |
| 3. ดร. พุศดี บุญรอด | อนุกรรมการ |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประกาศิต ต้นคือลงการ | อนุกรรมการ |
| 5. ดร. ชัยยศ ทิรัญ | อนุกรรมการ |
| 6. ดร. สักกรินทร์ อยู่พ่อง | อนุกรรมการ |
| 7. อาจารย์สำราญ เกษตรสกุลชัย | อนุกรรมการ |
| 8. อาจารย์มณฑล แสงประไพพิทย์ | อนุกรรมการ |
| 9. อาจารย์ปิยะรัชต์ กุลเนธี | อนุกรรมการ |
| 10. อาจารย์จรัส ทรัพย์าคม | อนุกรรมการ |
| 11. นางวงษา ธานี้อย | อนุกรรมการ |
| 12. นางกุศติน บัวแก้ว | อนุกรรมการ |
| 13. นางสาวอัปสร เข้มสรวล | อนุกรรมการ |
| 14. นางสาวภัศร เชื้อนโกสม | อนุกรรมการ |
| 15. นางสุภาภรณ์ เจริญประดับ | อนุกรรมการ |
| 16. นางสาวสุภาจุณา เลขไพธน์ | อนุกรรมการ |
| 17. นางสาวนีย์ ประเสริฐสุข | อนุกรรมการ |
| 18. นางสาวพรวิไล สุขมาก | อนุกรรมการ |

- | | | |
|-----------------------|----------------|------------------------|
| 19. นางสาวดา | จิราศุคนธ์ | อนุกรรมการ |
| 20. นางสาวธนพร | สมมัจฉา | อนุกรรมการ |
| 21. นางสาวปาริชาติ | อุคสาห์พานิช | อนุกรรมการ |
| 22. นางกนกภัทร | คูฬิพัฒน์ไพศาล | อนุกรรมการ |
| 23. นางสาวศิริอรพิมพ์ | ธรรมสุจริต | อนุกรรมการ |
| 24. นางสาววรรณนิภา | ชาวผ่อง | อนุกรรมการ |
| 25. นางสาวอรนุช | ไฉงาม | อนุกรรมการ |
| 26. นางกรณี | โพธิ์ศรี | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| 27. นางชุติมา | วัฒนสุทธิ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 28. นางน้ำฝน | ศรีโพธิ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 29. นางสาวอุพาพร | เข็มวัง | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการติดตามผลการดำเนินงานตามที่
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เป็นต้นไป

ตั้ง ณ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2552

(ศาสตราจารย์ ดร. ธีรวุฒิ บุญยโสภณ)

อธิการบดี



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ 1057/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดนโยบาย การวางแผน และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน เป็นไปตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

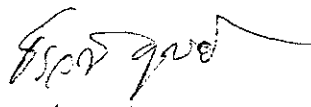
อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2550 จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ดังรายนามต่อไปนี้

| | | |
|------------------------------|--------------|----------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สันชัย | อินทพิชัย | ประธานกรรมการ |
| 2. นางกรณี | โพธิ์ศรี | กรรมการ |
| 3. นางพรณราย | เหรียญอัมพร | กรรมการ |
| 4. นางสุณีย์ | ศักดิ์แสน | กรรมการ |
| 5. นางสาวนงลักษณ์ | พงศ์เสวี | กรรมการ |
| 6. นางนงเยาว์ | เชยสกุล | กรรมการ |
| 7. นายเจริญ | แจ็กพิมาย | กรรมการ |
| 8. นางชอบจิตต์ | อันประเสริฐ | กรรมการ |
| 9. นางสาววรรณิภา | คำนตระกุล | กรรมการ |
| 10. นางสาววาสนา | อินทร์เจียม | กรรมการ |
| 11. นางนिरชา | นาจารย์ | กรรมการ |
| 12. นายนพล | จันทร์ลักษณ์ | กรรมการ |
| 13. นางฉัฐนันท์ | สมสมาน | กรรมการ |
| 14. นางสาวสุภารัตน์ | ทาสีลา | กรรมการ |
| 15. นายนิติกร | นิตยาชิต | กรรมการ |
| 16. นางสาวบุพภาพร | เหมียว | กรรมการและเลขานุการ |
| 17. นางสาวพัชรี | เอี่ยมสุข | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางการดำเนินการ
ในการประเมินผล และข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2552



(ศาสตราจารย์ ดร. ชีรชาติ บุญยโสธรณ)
อธิการบดี

ข้าพเจ้าในฐานะอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
มีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้มีมติให้ท่านดำรงตำแหน่งอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในโอกาสที่ท่านได้ลาจากตำแหน่ง
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ และขอแสดงความ
ขอบคุณเป็นอย่างสูงต่อท่านที่ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ได้อย่างดีเยี่ยม
และขอแสดงความยินดีเป็นอย่างสูงต่อท่านที่
ได้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในโอกาสที่ท่านได้ลาจากตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
และขอแสดงความยินดีเป็นอย่างสูงต่อท่านที่
ได้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในโอกาสที่ท่านได้ลาจากตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ศาสตราจารย์ ดร. ชีรชาติ บุญยโสธรณ
อธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ 1652-1/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี (เพิ่มเติม)

อนุสนธิตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ 1057/2552
สั่ง ณ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
มีการกำหนดนโยบาย การวางแผน และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน เป็นไปตามแนวทางการ
ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบ
บริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2550 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี (เพิ่มเติม)
ดังรายนามต่อไปนี้

1. นางสาวสุจารี แดงนิล กรรมการ

โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางการดำเนินการ
ในการประเมินผล และข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2552

(ศาสตราจารย์ ดร. ชีรวุฒิ บุณยโสภณ)

อธิการบดี



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา

ที่ 18.3/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินการบริหารงานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ คณะจึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังมีรายชื่อ
ต่อไปนี้

| | | |
|-----------------------------------|----------------|----------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พนาฤทธิ์ | เสรษฐกุล | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา | วิภาวิวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายจรัส | ทรัพย์าคม | กรรมการ |
| 4. นายวิทวัส | ทิพย์สุวรรณ | กรรมการ |
| 5. นายจิระศักดิ์ | วิคตะ | กรรมการ |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฏิพัทธ์ | ทวนทอง | กรรมการ |
| 7. นายภาณุวัฒน์ | ปิ่นทอง | กรรมการ |
| 8. นายเสมอ | เริงอนันต์ | กรรมการ |
| 9. นายธีรพงษ์ | วิริยานนท์ | กรรมการ |
| 10. นางสาวสุนีย์ | วรรณชนโกมล | กรรมการ |
| 11. นางสาวมัลลิกา | ศรีเพ็ญ | กรรมการ |
| 12. นางพรทิพย์ | พุ่มศิริ | กรรมการและเลขานุการ |
| 13. นางกนกภัทร | คูทิพัฒน์ไพศาล | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
3. จัดแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม
4. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2552 จนถึงสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่งคณะ

สั่ง ณ วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2552

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พนาฤทธิ์ เสรษฐกุล)

กณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



คำสั่งคณะกรรมการอุตสาหกรรม

ที่ 18.5/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม)

เพื่อให้การดำเนินการบริหารงานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการอุตสาหกรรม
เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ คณะจึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม)
ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

1. นายกฤษ สิ้นธนะกุล กรรมการ

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
3. จัดแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม
4. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2552 จนถึงสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่งคณะ

ตั้ง ณ วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2552

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พนาฤทธิ์ เศรษฐกุล)

กณบดีคณะกรรมการอุตสาหกรรม



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา

ที่ 49/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม)

อนุสนธิคำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา ที่ 18.3/2552 สั่ง ณ วันที่ 2 มีนาคม 2552 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นั้น เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์ เครื่องกล ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบริหารงานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการอุดมศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ คณะจึงเปลี่ยนแปลงและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) ดังรายนามต่อไปนี้

รองศาสตราจารย์ชาวลิต ดาวรสิน กรรมการ

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
3. จัดแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ ในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม
4. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2552 จนถึงสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่งคณะ

สั่ง ณ วันที่ 5 มิถุนายน พ.ศ. 2552

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทนาฤทธิ์ เศรษฐกุล)

กบตค.คณะกรรมการอุดมศึกษา



คำสั่งคณะกรรมการศาสตร์

ที่ ๕๖๖ /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะวิศวกรรมศาสตร์

ตามระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 กำหนดให้หน่วยงานย่อยจัดทำรายงานการควบคุมภายใน การประเมินผลการควบคุมภายใน และการประเมินความเสี่ยง ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำรายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ คณะวิศวกรรมศาสตร์จึงมีมติแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ดังต่อไปนี้

| | | |
|----------------------|----------------|------------------|
| 1. รศ.ดร.วิบูลย์ | ชิน แซก | ที่ปรึกษา |
| 2. รศ.ดร.อุดมเกียรติ | นนทแก้ว | ประธานกรรมการ |
| 3. อาจารย์สำราญ | เกษรสกุลชัย | รองประธานกรรมการ |
| 4. รศ.ดร.ประยูทธ | อัศรเอกฉालิน | กรรมการ |
| 5. ผศ.ดร.ปุมยศ | วัลลภกุล | กรรมการ |
| 6. ผศ.สมศักดิ์ | ศรีสัตย์ | กรรมการ |
| 7. รศ.จิระศักดิ์ | ชาญวุฒิธรรม | กรรมการ |
| 8. ผศ.ชัชชัย | เสริมพงษ์พันธ์ | กรรมการ |
| 9. รศ.ดร.วรา | วราวิทย์ | กรรมการ |
| 10. ผศ.ดร.ภาวนี | นรัตถรักษา | กรรมการ |
| 11. ผศ.ดร.กิตติชัย | ธนทรัพย์สิน | กรรมการ |
| 12. รศ.พรชัย | จงจิตรไพศาล | กรรมการ |
| 13. ผศ.ดร.อริสรา | ชัยกิตติวัฒนา | กรรมการ |
| 14. ผศ.ดร.สมฤกษ์ | จันทร์อัมพร | กรรมการ |
| 15. อาจารย์สุพัฒน์ | เอี่ยมสุภาพงษ์ | กรรมการ |
| 16. อาจารย์พิพัฒน์ | ไพศาลภาณุมาศ | กรรมการ |
| 17. อาจารย์โยทกา | ชมภูศรี | กรรมการ |

| | | |
|-------------------|---------------|----------------------------|
| 18. นางสาวสมถิษณ์ | จิรัชยาภุค | กรรมการ |
| 19. นางกรรณิศา | ทันตศุภารักษ์ | กรรมการ |
| 20. นางวรินธร | สุขสุศรี | กรรมการ |
| 21. น.ส.ครุณี | นิ่มสา | กรรมการ |
| 22. นายสันติ | มัชฌิมประ | กรรมการ |
| 23. น.ส.อรสา | ศิริราช | กรรมการ |
| 24. นางสาวศุจี | บัณฑิตย์ | กรรมการและเลขานุการ |
| 25. น.ส.ปาริชาติ | อุตสาห์พานิช | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 26. น.ส.ขวัญหทัย | เกิดผล | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่ของคณะกรรมการจัดทำรายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะวิศวกรรมศาสตร์

1. จัดทำรายงานการควบคุมภายใน
2. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
3. ร่างคู่มือการบริหารความเสี่ยงของคณะวิศวกรรมศาสตร์
4. จัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยง
5. จัดทำรายงานผลการประเมินการควบคุมตามแผนบริหารความเสี่ยง
6. เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตั้งแต่วันที่ 20 ตุลาคม 2552

ตั้ง ณ วันที่ 20 ตุลาคม 2552



(รองศาสตราจารย์ ดร.วิบูลย์ ชื่นแขก)

คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์



คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์

ที่ วท 396 /2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์

ตามที่ได้ดำเนินการจัดการประกันคุณภาพภายในองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา ระบุว่าให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูง หรือตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าว เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังมีรายนามต่อไปนี้

| | | |
|----------------------|----------------|----------------------------|
| 1. รศ.วิชัย | สุรเชิดเกียรติ | ที่ปรึกษา |
| 2. ผศ.ประวิตร | จันทร์านุภาพ | ประธานกรรมการ |
| 3. อ.บุญกอง | ทะกัลโยธิน | รองประธานกรรมการ |
| 4. รศ.ประทุม | พรมมี | กรรมการ |
| 5. ผศ. ดร.ธิดาเดี่ยว | มยุรีสุวรรณค์ | กรรมการ |
| 6. ผศ.เบญจวรรณ | ธรรมธนารักษ์ | กรรมการ |
| 7. ผศ.ธงชัย | ศิริประยุกต์ | กรรมการ |
| 8. อ. ดร.ณคเดช | ยังวิสัย | กรรมการ |
| 9. อ.ชัชวาล | สิงหพล | กรรมการ |
| 10. อ.อนุสรณ์ | วงษ์สนิท | กรรมการ |
| 11. น.ส.จตุพร | คิมนารักษ์ | กรรมการ |
| 12. น.ส.วรรณนิภา | ชาวผ่อง | กรรมการและเลขานุการ |
| 13. นายภาศกร | พันธุ์รอด | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2551

(รองศาสตราจารย์วิชัย สุรเชิดเกียรติ)
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์



คำสั่งคณะกรรมการประยุคดี

ที่ วท ๓๙๓ / 2551

เรื่อง เพิ่มเติมและเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ

ตามที่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งคณะกรรมการประยุคดี-
ประยุคดี ที่ วท 396/2551 สั่ง ณ วันที่ 16 มิถุนายน 2551 นั้น เพื่อให้มีความคล่องตัวในการ
ดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น จึงขอเพิ่มเติมและเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังมีรายละเอียด
ดังนี้

เปลี่ยนแปลง

เดิม อาจารย์ชัชวาล สิงห์พล เป็น ผู้ช่วยศาสตราจารย์พนมพร ภาณุทัต

เพิ่มเติม

รองศาสตราจารย์วิจิตรา พลเยี่ยม เป็นรองประธานกรรมการ

นางสาวสุชาดา ศรีเพ็ญ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

สั่ง ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

(รองศาสตราจารย์วิชัย สุรเชิดเกียรติ)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ประยุคดี



คำสั่งวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

ที่ 117 /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มีการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยอย่างทั่วถึง เป็นระบบและต่อเนื่อง จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มีรายนามต่อไปนี้

| | | |
|--------------------------------|----------------|----------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ศิริไล | ถนอมสอย | ประธาน |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุริโยทัย | สุบัญญัติพงศ์ | กรรมการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประภาศิต | ตันตือลงการ | กรรมการ |
| 4. นายเสฏฐวุฒิ | ดวงจันทร์ | กรรมการ |
| 5. นางวรรณลักษณ์ | เหล่าทวิทรัพย์ | กรรมการ |
| 6. นายสงกรานต์ต์ | บางศรีณย์ทิพย์ | กรรมการ |
| 7. นายณรงค์เดช | พัฒนไพบลุย | กรรมการ |
| 8. นางสาวสุพิชชา | ชีวพฤษ | กรรมการ |
| 9. ดร.ปิตินันต์ | ศรีวงศ์ | กรรมการ |
| 10. นายไตรภพ | จตุรพานิชย์ | กรรมการ |
| 11. ดร.กীরติگانต์ | พิริยะกุล | กรรมการ |
| 12. นายฐาปนพงษ์ | ผริตาศักดา | กรรมการ |
| 13. นายณรงค์ | ธรรมฤดี | กรรมการ |
| 14. นางอรวรรณ | หงษ์ทอง | กรรมการ |
| 15. นางสาววิไลลักษณ์ | รุ่งนารี | กรรมการ |
| 16. นางพัชรี | บรรณทอง | กรรมการ |
| 17. นางช่อทิพย์ | โลหะกุลวิษ | กรรมการ |
| 18. นางธิดาวรรณ | ไพรวรรณ | กรรมการ |
| 19. นางสาวกษมา | พุ่มศิริ | กรรมการ |
| 20. นางสาววันเพ็ญ | โพธิ์พูน | กรรมการ |
| 21. นางสุภาภรณ์ | เหรียญประดับ | กรรมการและเลขานุการ |
| 22. นางสมพิศ | อยู่สุขสวัสดิ์ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 23. นางสาวลักษณา | อันประเสริฐ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่ประธาน

1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง
4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อประธานคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง มจพ. ทุก 12 เดือน

หน้าที่คณะกรรมการ

1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยง สู่การปฏิบัติ
2. รวบรวม / ระบุ / วิเคราะห์ / ประเมินความเสี่ยง
3. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง
4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการ ประจำส่วนงานวิชาการ
5. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้อำนวยการ
6. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเสนอต่อผู้อำนวยการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2552 - 31 สิงหาคม พ.ศ. 2553

ตั้ง ณ วันที่ ๒๗ สิงหาคม พ.ศ. 2552

๑๖/๐-

(รองศาสตราจารย์ศิริไฉ ถนนอมสวย)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม



คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่ ๐๑๒ /2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา คณะเทคโนโลยีสารสนเทศเห็นควรให้มีระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาปัจจัยอันจะก่อให้เกิดความเสี่ยงควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย อาทิเช่น ความเสี่ยงด้านการบริหารและดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านบัญชีและการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ ตลอดจนเพื่อจัดการบริหารให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับองค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะคณาจารย์เป็นสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานภายในคณะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะจึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังมีรายนามต่อไปนี้

| | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. มนต์ชัย | เทียนทอง | ที่ปรึกษา |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ | นิศย์สุวัฒน์ | ประธานคณะกรรมการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พยุง | มีสัง | กรรมการ |
| 4. อาจารย์ ดร.ศจีมาจ | ณ วิเชียร | กรรมการ |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมชาย | ปราการเจริญ | กรรมการ |
| 6. อาจารย์ ดร.ณัฐวี | อุตกฤษฎ์ | กรรมการ |
| 7. อาจารย์ ทองพูล | หีบ ไชยสง | กรรมการ |
| 8. นางสาวชนัดดา | หาญชนะ | กรรมการ |
| 9. นางสาวกัลยา | บุญสว่าง | กรรมการ |
| 10. นางสาวกนกจันทร์ | สุขมะโน | กรรมการ |
| 11. นางสาวพรรณจิตา | สว่างเรือง ไพศาล | กรรมการ |
| 12. นายบุญโท | ไชยชนะรา | กรรมการ |
| 13. นางกัลยา | สกุลวัชรโยธิน | กรรมการ |
| 14. นางสาวกาญจนา | วิริยะพันธ์ | กรรมการ |
| 15. นางสาววัชรวีรรม | จิตต์สกุล | กรรมการ |

| | | |
|---------------------|-----------------|---------------------|
| 16. นายศักดิ์เรนทร์ | สวัสดิ์ | กรรมการ |
| 17. นางสาวนิตยา | แจ่มแจ้ง | กรรมการ |
| 18. นางสาวอรชума | สีลเดชะ | กรรมการ |
| 19. นางสาวกฤตยา | ทองผาสุข | กรรมการ |
| 20. นางสาวเป็ญจมาศ | จันทร์หาพิชัย | กรรมการ |
| 21. นางสาวอัมพรวรรณ | การพันธ์ | กรรมการ |
| 22. นางสาวสุวรรณี | ฐปจิม | กรรมการ |
| 23. นางสาวรุ่งรัตน์ | อุกฤษ์สานติวงษ์ | กรรมการและเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ดังนี้

1. พิจารณา กำหนด และให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง รายละเอียด หลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการ ระบบ แผนปฏิบัติการ และรายงานสรุปการประเมินผลการบริหาร ความเสี่ยงของคณะฯ
2. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม และดำเนินการอื่น ๆ ให้การบริหาร ความเสี่ยงเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนโยบาย
3. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ตั้ง ณ วันที่ 18 พฤศจิกายน 2551

ดร. มนต์ชัย เทียนทอง

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนต์ชัย เทียนทอง)

คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ



คำสั่งบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน (TGGS)

ที่ ๐๖ / ๒๕๕๑

เรื่อง แต่งตั้งเจ้าภาพหลักดูแลองค์ประกอบและตัวชี้วัดในงานประกันคุณภาพการศึกษา
พร้อมทั้งทำหน้าที่เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง และอนุกรรมการกำกับดูแลจรรยาบรรณบุคลากร
ของบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน (TGGS)

บัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน (TGGS) ขอแต่งตั้งเจ้าภาพดูแล
องค์ประกอบและตัวชี้วัดในงานประกันคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งทำหน้าที่เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง และ
อนุกรรมการกำกับดูแลจรรยาบรรณบุคลากร ของบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน (TGGS)
สำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาประจำปี ๒๕๕๑ (มิถุนายน ๒๕๕๑ ถึง พฤษภาคม ๒๕๕๒) ดังรายชื่อต่อไปนี้

๑. เจ้าภาพหลักดูแลองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ ๑, ๒, ๖, ๗, ๘, ๙ พร้อมทั้งทำหน้าที่เป็นกรรมการบริหาร
ความเสี่ยง และอนุกรรมการกำกับดูแลจรรยาบรรณบุคลากร ของบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-
เยอรมัน (TGGS) คือ

- ๑.๑ รองศาสตราจารย์ วัฒนา ปิ่นเสมอ
- ๑.๒ ดร. นีลาวัล วนิชชากร
- ๑.๓ ดร. ธนพงศ์ สุวรรณศรี
- ๑.๔ ดร. นิสัย เฟื่องเวโรจน์สกุล
- ๑.๕ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีรธรรม บุญกุล
- ๑.๖ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายประสิทธิ์ เกิดนิยม
- ๑.๗ ดร. สุรเมธ เฉลิมวิสุศม์กุล
- ๑.๘ ดร. ชัยยศ พirkษ์
- ๑.๙ ดร. ทวีวรรณ กังสดาน
- ๑.๑๐ ดร. สะพรั่งสิทธิ์ มฤทสาธร

๒. เจ้าภาพหลักดูแลองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ ๓ (กิจการนักศึกษา) คือ

- ๒.๑ ดร. นิสัย เฟื่องเวโรจน์สกุล

๓. เข้าภาพหลักฐานประกอบและตัวชี้วัดที่ ๔ และ ๕ (การวิจัยและบริการวิชาการ) คือ

๓.๑ ดร. ธนพงษ์ สุวรรณศรี

๔. เข้าภาพหลักฐานประกอบและตัวชี้วัดที่ ๗.๕ (ระบบฐานข้อมูลกลาง) คือ

๔.๑ ดร. สหพรังสิทธิ์ มฤตสาธร

โดยให้คณะกรรมการและคณาจารย์ที่ได้รับการแต่งตั้ง ศึกษาเกณฑ์การประเมินในองค์ประกอบที่ได้รับมอบหมายเพื่อพิจารณาว่าภารกิจใดของบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์ฯ ที่ปฏิบัติอยู่ใช้เป็นหลักฐานของตัวชี้วัดในแต่ละระดับ/ข้อ ได้ และภารกิจในระดับ/ข้อ ใด ที่ยังไม่ได้มีการดำเนินการ ให้นำเสนอว่าควรที่จะต้องดำเนินการอย่างไร โดยเร่งด่วน เพื่อให้สามารถปรากฏหลักฐานว่า บัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์ฯ มีการบริหารกิจการด้านต่าง ๆ ในระดับที่รับรองได้ ให้ทันต่อรอบการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาประจำปี ๒๕๕๑ นั่นคือในช่วงเดือน มิถุนายน ๒๕๕๑ ถึง พฤษภาคม ๒๕๕๒

ตั้ง ณ วันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๕๑

(รองศาสตราจารย์ บรรเลง ศรีนิล)

ผู้อำนวยการ

บัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธร ไทย-เยอรมัน



คำสั่งคณะกรรมการประยุक्त

ที่ ๑๔.๒ / 2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ครั้งที่ 10/2550 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2550 ดังรายชื่อต่อไปนี้

- | | | |
|--|-------------|---------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม กมลบดี | อุตกฤษฎ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์วิมล รองกมลบดีฝ่ายบริหาร | เหมือนถิต | กรรมการ |
| 3. อาจารย์นันทวัน หัวหน้าภาควิชาภาษา | วิมานรัตน์ | กรรมการ |
| 4. อาจารย์สุวรรณา หัวหน้าภาควิชาสังคมศาสตร์ | เทพจิต | กรรมการ |
| 5. อาจารย์ชนัดดา หัวหน้าภาควิชามนุษยศาสตร์ | เพชรประยูร | กรรมการ |
| 6. นางสาวรัชฎีใจ นักวิชาการเงินและบัญชี หน้าที่รับผิดชอบ | อาจสากรมงคล | กรรมการและเลขานุการ |

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน
3. จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
4. จัดแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไขลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

5. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
6. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
7. กำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบจากคณบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2550 เป็นต้นไป

ตั้ง ณ วันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2551

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม อุดกฤษณ์)

คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์



คำสั่งคณะกรรมการประยุक्त

ที่ ๘๙.๑ /2551

เรื่อง เปลี่ยนแปลงรายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त

ด้วยมีการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหาร คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त จึงเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุक्त เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของคณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ครั้งที่ 10/2550 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2550 รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงแทนบุคคลเดิม มีดังต่อไปนี้

คณะกรรมการ

เดิม รองศาสตราจารย์วิมล เหมือนคิด
ตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายบริหาร

1. ขอเปลี่ยนเป็น ดร. สักกรินทร์ อยู่ผ่อง
รองคณบดีฝ่ายบริหาร

เดิม อาจารย์นันทวัน วิมานรัตน์
หัวหน้าภาควิชาภาษา

2. ขอเปลี่ยนเป็น อาจารย์วรางคณา แซ่เจ็ง
หัวหน้าภาควิชาภาษา

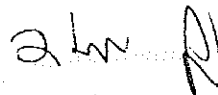
โดยมีหน้าที่รับผิดชอบ

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน
3. จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
4. จัดแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
5. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

6. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
7. กำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบจากคณบดี

ทั้งนี้ ลำดับที่ 1 มีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2551 เป็นต้นไป และลำดับที่ 2 มีผลตั้งแต่วันที่ 26 เมษายน 2551 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2551



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม อุดกฤษฎ์)

คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์



คำสั่งคณะกรรมการประยุกต์

ที่ ๗๗ / 2552

เรื่อง เปลี่ยนแปลงรายชื่อกรรมการและเลขานุการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของคณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึง
เปลี่ยนแปลงกรรมการและเลขานุการบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ แทนบุคคลเดิมที่ลาออก
ดังนี้

กรรมการและเลขานุการ

เดิม นางสาวรัชนีใจ อางสาครมงคล

พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

1. ขอเปลี่ยนเป็น

นายวรวิธ ปลื้มจิตร

พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

ตั้ง ณ วันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2552

๒๖ N

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม อุดกฤษณ์)

คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์



คำสั่งคณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม

ที่ ๐๐๔/๒๕๕๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา
คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| ๑. คณบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองคณบดีฝ่ายบริหาร | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ | กรรมการ |
| ๔. หัวหน้าภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม | กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีการออกแบบผลิตภัณฑ์และจัดการอุตสาหกรรมก่อสร้าง | กรรมการ |
| ๖. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีการออกแบบและผลิตเครื่องจักรกลอุตสาหกรรมเกษตร | กรรมการ |
| ๗. หัวหน้าภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม | กรรมการ |
| ๘. หัวหน้าสำนักงานคณบดี | กรรมการและเลขานุการ |

โดยมีภาระหน้าที่ ดังนี้

- กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
- วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยแผนดังกล่าวต้องกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกัน ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
- กำกับดูแลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการกำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุด

สั่ง ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๒

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พระศักดิ์ เสรีกุล)

คณบดีคณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม



คำสั่งคณะกรรมการเกษตร

ที่ 04 /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการเกษตร

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา คณะกรรมการเกษตร เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการบริหารการศึกษา คณะกรรมการเกษตร ดังต่อไปนี้

| | |
|---|---------------------|
| 1. คณบดี | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. รองคณบดีฝ่ายบริหาร | รองประธาน |
| 3. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| 4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา | กรรมการ |
| 5. รองคณบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาและแผน | กรรมการ |
| 6. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตรและการจัดการ | กรรมการ |
| 7. หัวหน้าภาควิชาพัฒนาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเกษตร | กรรมการ |
| 8. หัวหน้าสำนักงานคณบดี | กรรมการและเลขานุการ |
| 9. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีภาระหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
2. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยแผนดังกล่าวต้องกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ ในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
4. กำกับดูแลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
5. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการกำหนดแนวทาง และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุด

สั่ง ณ วันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2552

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรวีทย์ จตุรพาณิชย์)
รองอธิการบดีวิทยาเขต มจพ.ปราจีนบุรี
รักษาการแทนคณบดีคณะกรรมการเกษตร



คำสั่งสำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม

ที่ ๐๐๑ / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม เป็นไป ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- | | | |
|----------------------------|---------------|---------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมนึก | วิสุทธิแพทย์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ | อรุณมงคล | กรรมการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรพล | กาญจนพจน์ | กรรมการ |
| 4. นายวิรัช | อยู่ชา | กรรมการ |
| 5. นายชวลิต | รุ่งอิทธิวงศ์ | กรรมการ |
| 6. นางวิภาวดี | ศรีมณีชัย | กรรมการ |
| 7. นางจันทนา | ชนน้อย | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยง ปังจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือ ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดลำดับความสำคัญของปังจัยเสี่ยง
2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยแผนดังกล่าวต้องกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2552 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ. 2553

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมนึก วิสุทธิแพทย์)
ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม



คำสั่งสำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา

ที่ 04/2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงยกเลิกคำสั่งสำนักที่ 41/2552 สั่ง ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2552 และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| 1. รองผู้อำนวยการฝ่ายสื่อการเรียนการสอน | ที่ปรึกษา |
| 2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายประกันและพัฒนาคุณภาพ | ประธานกรรมการ |
| 3. หัวหน้ากลุ่มงานสื่อการเรียนการสอน | กรรมการ |
| 4. หัวหน้ากลุ่มงานบริการวิชาการ | กรรมการ |
| 5. หัวหน้างานคลังและพัสดุ | กรรมการ |
| 6. หัวหน้างานออกแบบและพัฒนาสื่อเครื่องกล | กรรมการ |
| 7. หัวหน้างานออกแบบและพัฒนาสื่อไฟฟ้า | กรรมการ |
| 8. หัวหน้างานผลิตสื่อการเรียนการสอน | กรรมการ |
| 9. หัวหน้างานออกแบบศิลปกรรมและการพิมพ์ | กรรมการ |
| 10. นายสมศักดิ์ ศิริชู | กรรมการ |
| 11. นายชรินทร์ ประจงมูล | กรรมการ |
| 12. รักษาการหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
2. รวบรวม วิเคราะห์สภาพความเสี่ยง
3. กำหนดแนวทาง และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง
4. รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนัก

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2553

(รองศาสตราจารย์ ดร. คณิต เฉลยจรรยา)



คำสั่งสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ที่ สวท. 44๗ /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เพื่อให้การดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นไปด้วยความ
เรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการควบคุมภายในสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

รายนามคณะกรรมการ

| | | |
|------------------------|------------|----------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ชาติ | ตระการกุล | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์อนุชา | หิรัญวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายสมยศ | เอมแจ้ง | กรรมการ |
| 4. นางสาวจิตติมา | จันทเวช | กรรมการ |
| 5. นางวันทนีช | จารเขียน | กรรมการ |
| 6. นางสาววิษยาภรณ์ | เคียงศิริ | กรรมการ |
| 7. นางสาวกนกรัตน์ | นพ โสภณ | กรรมการ |
| 8. นางสาวมิ่งขวัญ | มากทอง | กรรมการ |
| 9. นางสาวณภัทร | มหัทธโนกุล | กรรมการ |
| 10. นางสาวอัปสร | แย้มสรवल | กรรมการและเลขานุการ |
| 11. นางสาวกสิณา | พึ่งแสง | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการควบคุมภายในสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

ดังนี้

/1. จัดทำแผน...

1. จัดทำแผนการดำเนินงานการควบคุมภายในของสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. ติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
3. จัดทำรายงานการควบคุมภายในของสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่สั่งเป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2552

(รองศาสตราจารย์ชาติ ตระการกุล)

ผู้อำนวยการสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี



คำสั่งสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ที่ สวท. ๙๙.๒/๒๕๕๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เพื่อให้การดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการควบคุมภายในสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

รายนามคณะกรรมการ

| | | |
|------------------------|------------|----------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ชาติ | ตระการกุล | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์อนุชา | หิรัญวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายสมยศ | เอมแจ้ง | กรรมการ |
| 4. นางสาวจิตติมา | จันทเวช | กรรมการ |
| 5. นางวันทนี | จารเขียน | กรรมการ |
| 6. นางสาววิทยาภรณ์ | เตียงศิริ | กรรมการ |
| 7. นางสาวกนกรัตน์ | นพ โสภณ | กรรมการ |
| 8. นางสาวมิ่งขวัญ | มากทอง | กรรมการ |
| 9. นางสาวสุดสงวน | สาเกิด | กรรมการ |
| 10. นางสาวอัปสร | แย้มสรวล | กรรมการและเลขานุการ |
| 11. นางสาวกสิณา | พิงแสง | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการควบคุมภายในสำนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

ดังนี้



คำสั่งสถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส

ที่ 10.1 /2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส ตามองค์ประกอบที่ 7 ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 ของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงเห็นสมควรแต่งตั้งผู้มีรายนามต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส

- | | | |
|-------------------------------|--------------|---------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พนาฤทธิ์ | เศรษฐกุล | ประธานกรรมการ |
| 2. นายจามิกร | ไคววัลย์ | กรรมการ |
| 3. นายอนุชิต | ยังสืบตระกูล | กรรมการ |
| 4. นายสมศักดิ์ | ปามีถ | กรรมการ |
| 5. นายอภิบาล | ไชยทิพย์ | กรรมการ |
| 6. นายนพรัตน์ | กาญจนประยูร | กรรมการ |
| 7. นางสาวสุกาญจนา | เดชพัฒน์ | กรรมการและเลขานุการ |
| 8. นางสาวจุฬิพร | โพธิวัฒน์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านงบประมาณและงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก และจัดทำรายงาน

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 11 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2551

สั่ง ณ วันที่ 17 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2551

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนาฤทธิ์ เศรษฐกุล

ผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส



คำสั่งสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ที่ ๑๖ /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
ของสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงภายในของสำนักคอมพิวเตอร์ฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ.2550 ประกอบกับมติคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2552 จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักคอมพิวเตอร์ฯ ดังมีรายนามต่อไปนี้

- | | | |
|--|------------|---------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์อุดม | จีนประดับ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายอิทธิเทพ | อมาคยกุล | รองประธานกรรมการ |
| 3. หัวหน้าฝ่ายวิศวกรรมระบบเครือข่าย | | กรรมการ |
| 4. หัวหน้าฝ่ายบริการวิชาการและส่งเสริมงานวิจัย | | กรรมการ |
| 5. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ | | กรรมการ |
| 6. นางสาวพรวิไล | สุขมาก | กรรมการและเลขานุการ |
| 7. นางชุติมณฑาน์ | สุครสุคนธ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่ จัดวางระบบการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการบริหารความเสี่ยง และติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงภายในสำนักคอมพิวเตอร์ฯ รายงานเสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. 2552

(รองศาสตราจารย์อุดม จีนประดับ)

ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ



คำสั่งสำนักหอสมุดกลาง

ที่ 9.1 / 2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักหอสมุดกลาง

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ของสำนักหอสมุดกลางเป็นไปตามพันธกิจหลัก และเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดังรายนามต่อไปนี้

| | | | |
|-----|---------------|------------------|---------------------|
| 1. | นายมนตรี | เข็มราช | ที่ปรึกษา |
| 2. | ผศ. สุนทรี | เค่นเทศ | ที่ปรึกษา |
| 3. | นางสาวอรนุช | ไคงาม | ประธานกรรมการ |
| 4. | นางสาวรีนฤติ | ไชยวิชิตกุล | กรรมการ |
| 5. | นางนิรมล | สุขสมิตร | กรรมการ |
| 6. | นายธงไชย | สัมพันธ์วิเศษชัย | กรรมการ |
| 7. | นายกิตตินันท์ | ธิติมาทงศ์ | กรรมการ |
| 8. | นางสาวธนิญา | จีร์คณ์ | กรรมการ |
| 9. | นายศิริโรจน์ | ผลพานิชย์ | กรรมการ |
| 10. | นายสมชาย | ประเสริฐศิลป์ | กรรมการ |
| 11. | นางสาวสุชีรา | รวคดี | กรรมการและเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

1. วิเคราะห์ความเสี่ยง บัญชีความเสี่ยง ควบคุมดูแลและระบุความเสี่ยงให้ครอบคลุมพันธกิจหลักของสำนักหอสมุดกลาง พร้อมทั้งกำหนดแนวทางและมาตรการปรับปรุงการดำเนินงาน
2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานการควบคุมภายใน
3. พิจารณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในและภายนอก
4. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2552 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 14 กันยายน 2552

(นายมนตรี เข็มราช)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง



หน่วยงานดีเด่นของชาติ ประจำปีพุทธศักราช 2550 สาขาวิชาศาสตร์และเทคโนโลยี
H.M. The King's Award 2007 for the Best Organization in Science and Technology in Thailand

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

1518 ถนนพิบูลสงคราม แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร 10800

โทรศัพท์ 0 2913-2500-24 โทรสาร 0 2587-4350 www.kmutnb.ac.th

พิมพ์ที่ ศูนย์ผลิตตำราเรียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

โทรศัพท์ 0 2586-9012 www.textpub.kmutnb.ac.th (E-mail : textpub@kmutnb.ac.th)