

ชื่องาน : คู่มือการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง สำนักทรัพย์สินและรายได้
วิธีการขั้นตอนการปฏิบัติงาน : การบริหารความเสี่ยง

มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ครอบคลุมขั้นตอนการของการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงประจำปี กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการ วิเคราะห์ระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และ จัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือของ องค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง โดย กำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้มหาวิทยาลัยมี กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความ เสี่ยง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์/แนวทางที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามกลยุทธ์/แนวทางที่ใช้จัดการแต่ละความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจติดตามประเมินการบริหารความเสี่ยง และนำมาพัฒนาปรับปรุง แล้วนำเสนอต่อ คณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา และ ผู้บริหารระดับสูงเพื่อขอความเห็นชอบ สำนักทรัพย์สินและ รายได้ แจ้งให้ฝ่ายธุรกิจในสังกัดทราบและปฏิบัติ การติดตาม สรุป ประเมินผล และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อนำเสนอ ต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการอำนวยการทราบต่อไป ขั้นตอนที่1 การระบุความ เสี่ยง การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำ แนวคิด เรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละโครงการ โดยควร คำนึงถึงปัญหาและ อุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการ ไม่ประสบความสำเร็จ โดยดู ทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ ดังกล่าว

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับของส่วน ราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงานข้อมูล/ ระบบสารสนเทศ และ เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยีภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความ เสี่ยงต่างๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น คู่มือปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนัก ทรัพย์สินและรายได้

3. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การร่วมมือกับองค์กร อีกระทำให้ โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วน เสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการ ตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร การบริหารจัดการ การบริหารงานวิจัย งานประกันคุณภาพ การศึกษา ความปลอดภัย เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ และการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

5. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมหรือขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการเงิน งบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศ และด้านสถานที่

6. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง อาทิ

6.1 ด้านกลยุทธ์/โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม

6.2 ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

6.3 ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ

6.4 ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบ ของความเสี่ยงและดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้ 2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งกำหนด เกณฑ์ ได้ ทั้ง เกณฑ์ ใน เชน ี ปริ ม า ณ แ ล ะ เชน ี ค ุ ณ ภา พ ทั้ง นี้ ช้ น อย ู่ กั บ ช้ อย ุ ล ส ภา พ แวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ กำหนด เกณฑ์ในเชิงคุณภาพหรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยงซึ่งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงฯ ได้ กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิด ผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

วิธีการขั้นตอนการปฏิบัติงาน / ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ขั้นตอนการปฏิบัติ	ระยะเวลาดำเนินการ
1.	แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	7 วัน
2.	จัดทำแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง	1 วัน
3.	วิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลัก COSO	10 วัน
4.	จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง	15 วัน
5.	เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัย	30 นาที
6.	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง	1 ปีงบประมาณ
7.	ติดตามและสรุปผลการบริหารความเสี่ยง	มีนาคม และกันยายน
8.	จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง (รอบ 6 เดือนและ รอบ 12 เดือน)	มีนาคม และกันยายน
9.	เผยแพร่รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือนและ รอบ 12 เดือน ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัย	30 นาที
10.	ทบทวนแนวทางบริหารความเสี่ยง	1 วัน

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

ลำดับ	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
1.	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547
2.	พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2564 มาตรา 3/1
3.	เกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
4.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2563-2567 ตัวบ่งชี้ที่ 5.1
5.	เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ 2567