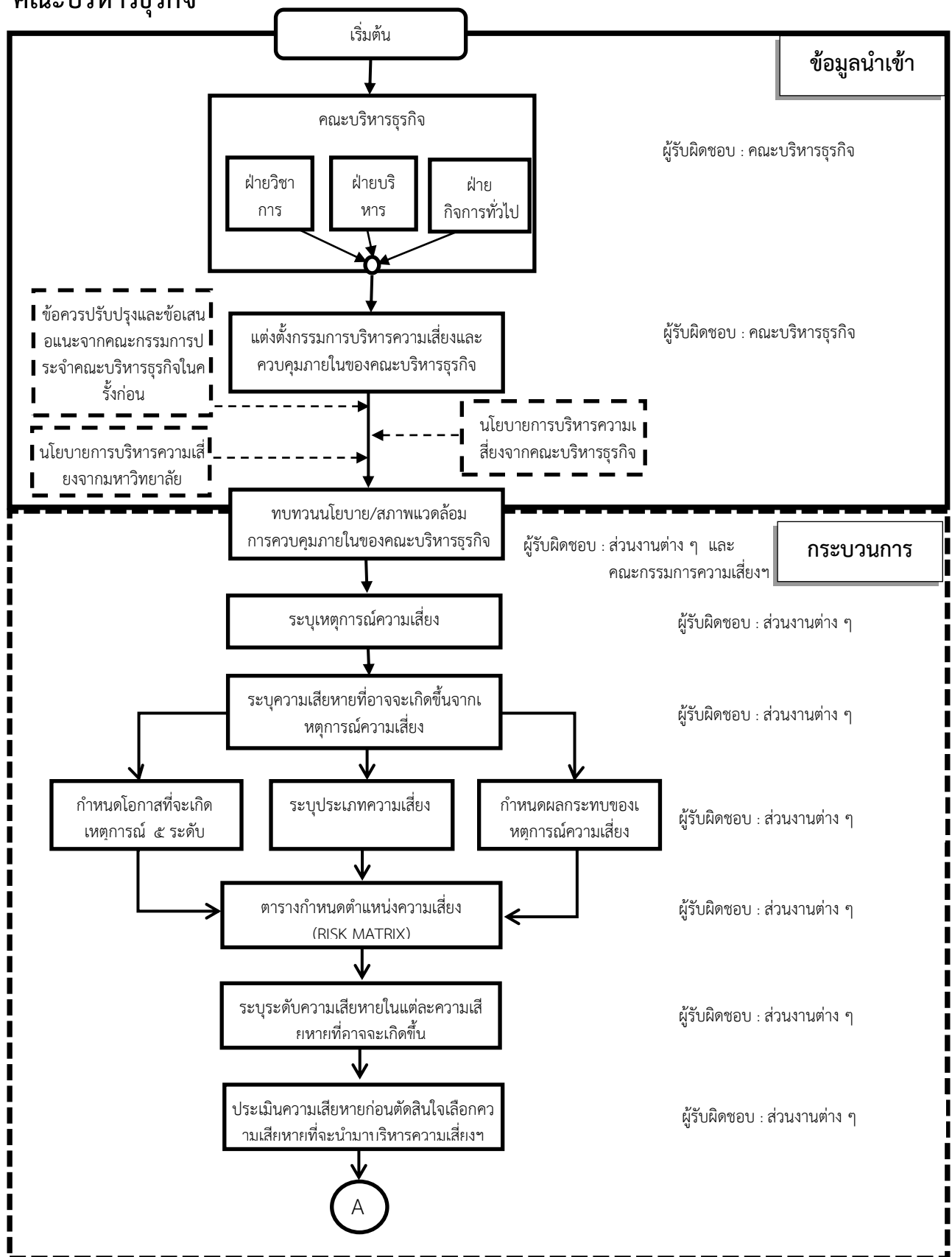


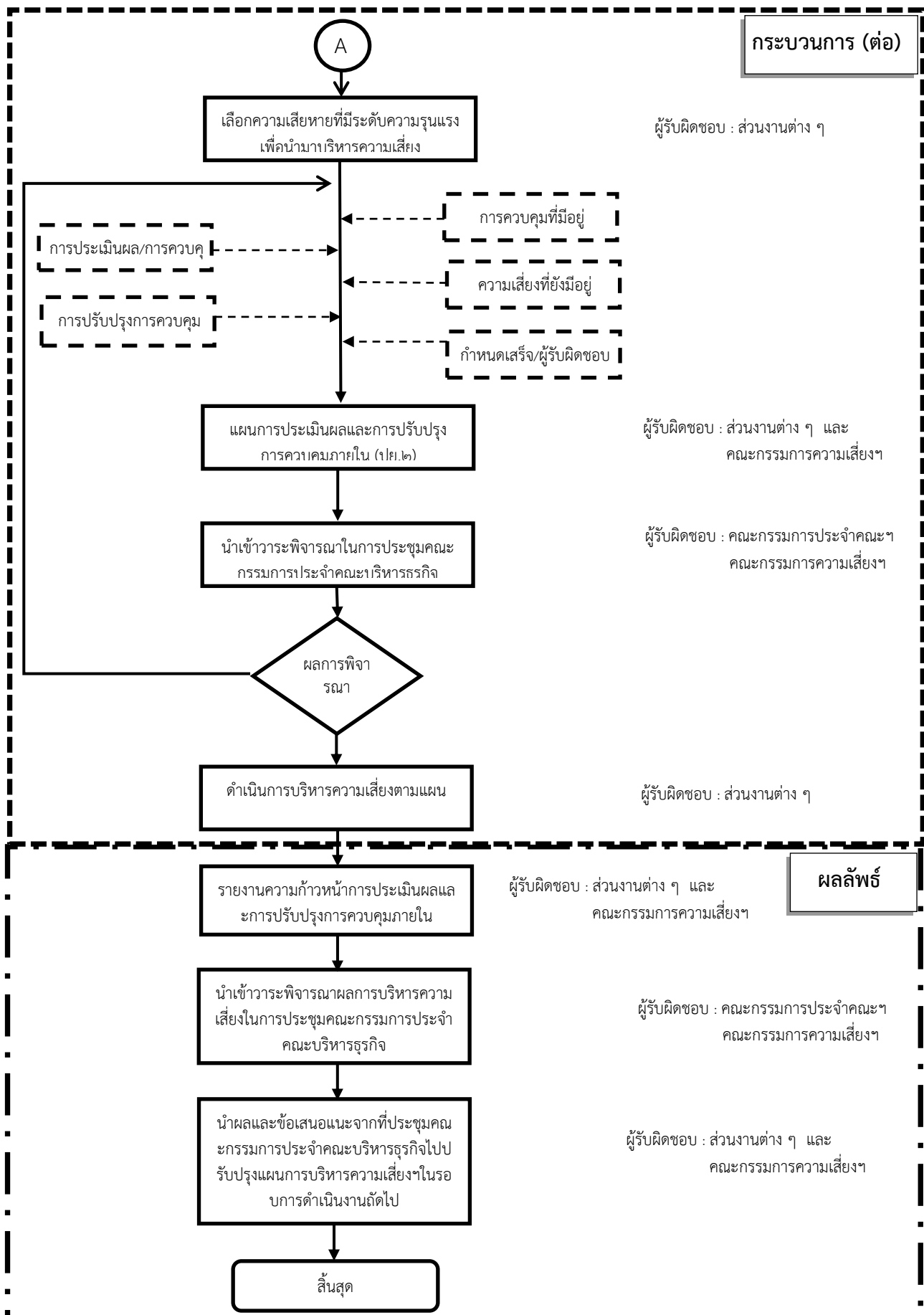


คู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คณะบริหารธุรกิจ



ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะบริหารธุรกิจ





คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ไม่เห็นชอบ ความเสี่ยงที่ต้องให้คนให้องค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนเห็นชอบ และควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะบริหารธุรกิจ ได้พัฒนาและวางระบบงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยให้ทุกส่วนงานในคณะบริหารธุรกิจมีส่วนร่วม โดยแบ่งหน้าที่ดูแลตามสายการบังคับบัญชาของรองคณบดีทั้ง ๓ ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และ ฝ่ายปฏิบัติการทั่ว ไป ให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของคณะบริหารธุรกิจ โดยการศึกษาและพิจารณาหลักเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาประกอบเป็นคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของคณะบริหารธุรกิจ และการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการควบคุมภายในคณะบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

คณะบริหารธุรกิจ

เมษายน ๒๕๕๘

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑
ความหมายของคำที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑
บทที่ ๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ	
กรอบนโยบายของมหาวิทยาลัย	๖
การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๖
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๗
แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	๘
บทที่ ๓ ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของคณะ	
ชื่อหน่วยงาน / ที่ตั้ง / ประวัติความเป็นมาโดยย่อ	๑๒
ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย	๑๓
ค่านิยมและสมรรถนะหลักขององค์กร	๑๔
โครงสร้างองค์กร และหลักสูตรที่เปิดสอน	๑๕
อัตลักษณ์ของสถาบัน / เอกลักษณ์หรือวัฒนธรรมของสถาบัน	๑๖
บทที่ ๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	
กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑๗
ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-do-check-action)	๑๙
รูปแบบการรายงาน	๑๙
แผนภาพแสดงกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	๒๑
	๒๔
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รูปแบบรายงานระดับคณะวิชาและคำอธิบาย	๒๕
ภาคผนวก ข ตัวอย่าง ขั้นตอน การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน โครงการกิจกรรม หรืองาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้อยู่ในกรอบความเสี่ยง	๔๐
ภาคผนวก ค เกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ข้อ ๗.๔ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	๔๘
ภาคผนวก ง รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของค	๕๑

คณะบริหารธุรกิจ

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมา

ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยจัดวางระบบการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบกับการได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาซึ่งเป็นการขยายขอบข่ายของการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตอบสนองวัตถุประสงค์ในเรื่องการควบคุมภายในและประสิทธิผลมุ่งไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงช่วยให้มหาวิทยาลัยบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ และมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจในกรอบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้น ให้ไปเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และภารกิจหลัก สามารถกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานราชการเพื่อรองรับการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดแนวทางให้ข้าราชการต้องมีทักษะที่จำเป็นในกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๑. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติตามและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดทำรายงานตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดได้อย่างถูกต้อง
๔. เพื่อให้มหาวิทยาลัยใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ความหมายของคำที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๑. ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้แก่ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ความเสี่ยงเกิดขึ้นมาจากความไม่แน่นอน สามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยในแต่ละส่วนงานอาจมีมุมมองในเรื่องความเสี่ยงแตกต่างกันได้ เช่น บุคลากรในส่วนงานรักษาความปลอดภัย

อาจมองเรื่องความเสี่ยงเป็นเรื่องเลวร้ายที่ต้องได้รับการจัดการโดยเร่งด่วน ในขณะที่บุคลากรในส่วนงานวิชาการอาจมีมุมมองที่แตกต่างไปว่าความเสี่ยงเป็นเรื่องปกติที่มีโอกาสเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน แต่หากมีแผนงานรองรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นน่าจะอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม บุคลากรในมหาวิทยาลัยต้องตระหนักอยู่เสมอว่า จะไม่สร้างความเสี่ยงเกินกว่าที่องค์กรของตนเองจะรับไหวแต่ทั้งหมดต้องตั้งบนพื้นฐานของการหาโอกาสที่จะสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ส่วนงานหรือองค์กรของตน

๒. การควบคุมภายใน (Internal control)

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ดังต่อไปนี้

๒.๑ การดำเนินงาน (Operation) หมายถึง การบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกัน หรือ ลด ความ ผิด พ ล า ด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตภายในองค์กร

๒.๒ การรายงานทางการเงิน (Financial report) หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

๒.๓ การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อ บัง คั บ หรือ ม ตี ค ณ ะ ร ัฐ ม น ต ร ี ที่ ก ่ ย ี ว ข ้ อ ก ั บ ก ร ด้ า เ น ี ง ง ำ น ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น

๓. ปัจจัยเสี่ยง (Risk factor)

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหนเมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยความเสี่ยงมี ๒ ประเภท คือ

๓.๑ ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

๓.๑.๑ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ (Strategic risk) ตัวย่อ S คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายการบริหารงาน

๓.๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and asset risks) ตัวย่อ F คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน

๓.๑.๓ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational risk) ตัวย่อ O คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓.๑.๔ ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance risk) ตัวย่อ C หรือ (Policy risk) ตัวย่อ P คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๓.๒ ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

๓.๒.๑ ความเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ (Political factors)

๓.๒.๒ ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ (Economic factors) เช่น ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง

๓.๒.๓ ความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors)

๓.๒.๔ ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technological factors)

๓.๒.๕ ความเสี่ยงระหว่างประเทศ (International factors) เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุนฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

๓.๓.๖ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ (Natural calamity factors)

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Impact) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย

๔.๑ การประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๔.๒ การประเมินผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากมีเหตุการณ์ความเสี่ยง

๔.๓ การประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับคือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response)

การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk tolerance) โดย การ เลือ ก แ น ว ท า ง ที่ จ ะ จ ัด ก าร ก ั บ ค ว า ม เสี่ ย ง ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าเหมาะสมและคุ้มค่าและการบริหารความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

๕.๑ การยอมรับความเสี่ยง (Take or risk accept) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

เนื่องจากต้นทุนการจัดกาความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๕.๒ การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat or risk reduction) หรือลดความเป็นไปได้ในการเกิดความเสี่ยงเป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยมีเป้าหมายให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกันหรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องดับเพลิง การสำรองข้อมูล (Back up) เป็นระยะๆ เป็นต้น

๕.๓ การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Transfer or risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง ให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป ซึ่งการแบ่งรับความเสี่ยงไม่ได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้ว องค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) การทำสัญญา (Contracts) การรับประกัน (Warranties) การจ้างผู้ดำเนินการภายนอก

๕.๔ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate or risk avoidance) เป็นการปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง แต่มีข้อเสียคือ อาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานขององค์กรมากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมาย

๖. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise risk management)

การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร (Enterprise risk management) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด การวิเคราะห์ และการคาดการณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นมาตรฐาน ERM (Enterprise risk management) จึงขยายขอบเขตหรือเพิ่มประเด็นการพิจารณามากขึ้นกว่า COSO (The committee of sponsoring organization) และจะเน้นที่ความเสี่ยงเป็นสำคัญ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร

การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) เป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) สามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control activities) เป็นการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร จึงครอบคลุมตั้งแต่การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงการบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๗. กิจกรรมการควบคุมภายใน (Control activities)

การควบคุม หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง ให้บรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท

๗.๑ การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ การงาน การควบคุม การเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

๗.๒ การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหายหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนอด การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น

๗.๓ การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๗.๔ การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

บทที่ ๒

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ

กรอบนโยบาย

มหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ตัวชี้วัดตามเกณฑ์การรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (ก.พ.ร.) และตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.) เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานบรรลุตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ครอบคลุมประเภทของความเสี่ยงทั้ง ๕ ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหรือการปฏิบัติงาน (Operational risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance risk) และความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัย (Hazard risk) ที่จะควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานซึ่งเป็นมูลเหตุของความเสียหาย สามารถคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า ลดโอกาสในการเกิด และส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยน้อยที่สุด และเพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสอดคล้องในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑. มหาวิทยาลัยใช้ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือและกลไกในการควบคุมปัจจัยกิจกรรมและกระบวนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

๒. ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยระบบดังกล่าวต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

๓

มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานต้องสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหรือส่งผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

๔. มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานต้องสามารถคาดการณ์ความเสี่ยง โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นและสามารถป้องกันความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยและหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อมุ่งให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๖. ให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และมีการรายงานผลทุก ๑๒ เดือน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยกำหนดบุคลากรและวิธีการตามกลไกการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีความสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและการปรับปรุงจุดอ่อนของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ไม่ยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นสำคัญ ไม่ใช้ประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งไม่ใช้โอกาสและช่องโหว่ในกฎ ข้อบังคับ แสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถลดข้อจำกัดของการควบคุมภายในลงได้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและนำพาองค์กรไปสู่การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน

๒. หัวหน้าส่วนงานและผู้ปฏิบัติ

หัวหน้าส่วนงานเป็นผู้นำเอาวิธีการควบคุมต่างๆ ไปใช้ในการควบคุมงานและกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามวิธีการที่ฝ่ายบริหารกำหนด นอกจากนั้นหัวหน้าส่วนงานซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนการควบคุมภายใน และความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างสม่ำเสมอควบคู่ไปด้วย

๓. วิธีการควบคุมและเครื่องมือที่ใช้

วิธีการควบคุมและเครื่องมือที่นำมาใช้ในปัจจุบันอาจเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะที่ใช้ เมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไป วิธีการควบคุมที่ใช้อยู่อาจไม่เหมาะสม ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการควบคุมภายในจะต้องคิดนำวิธีการควบคุมใหม่ๆ

มาปรับปรุงใช้ให้เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องปรับเปลี่ยนเครื่องมือที่ใช้ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับวิวัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงไป

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

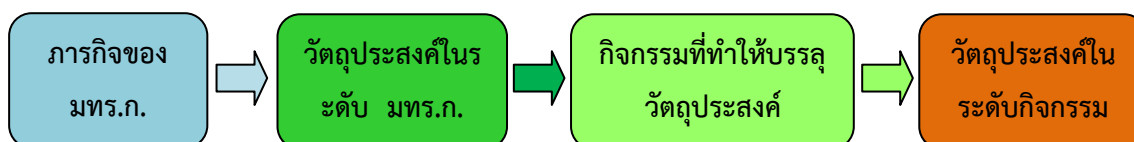
วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

๑. วัตถุประสงค์ในระดับมหาวิทยาลัย (Entity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

๒. วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับกิจกรรมของระดับส่วนงานย่อย ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับมหาวิทยาลัย

การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยควรมีลำดับ ขั้นตอน ดังนี้

๑. กำหนดภารกิจของมหาวิทยาลัย
๒. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
๓. กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับมหาวิทยาลัย
๔. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม



แผนภูมิแสดงการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบายและเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

1. วางระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	• กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง • แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง • วางแผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง • จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง
2. เผยแพร่นโยบายและแผนการดำเนินงานสู่บุคลากร	• จัดอบรมด้านการบริหารความเสี่ยงกับบุคลากร • แจกนโยบายการบริหารความเสี่ยง • แจกปฏิทินแผนการบริหารความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง	• ระบุความเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง • ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง • จัดระดับและลำดับความเสี่ยง • กำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ
4. การติดตามผลการประเมินความเสี่ยง	• กำหนดมาตรการติดตามควบคุมความเสี่ยง • ติดตามผลการดำเนินกิจกรรมจากหน่วยงานย่อย • ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
5. การทำรายงาน	• รายงานผลรอบ 6 เดือน • จัดทำรายงานการควบคุมภายในรอบ 12 เดือน • ส่งรายงานการควบคุมภายในให้ สตง.

แผนภูมิแสดงแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน ดังตารางที่ ๑ และ ๒

ตารางที่ ๑ แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย

ผู้รับผิดชอบ	แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบ
๑. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๒. กำกับนโยบายและให้คำแนะนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๒. คณะกรรมการตรวจสอบภายใน (Audit committee)	๑. จัดวางระบบและดำเนินการป้องกันความเสี่ยงโดยให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยใช้เป็นแนวทางในการบริหารนโยบาย กำกับดูแลเชิงนโยบายตามบทบาทและภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของมหาวิทยาลัย ๒. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย ๓. รายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอทุกระยะที่สภาฯ กำหนด
๓. อธิการบดี	๑. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ นำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร โดยมีการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กรและมีการบูรณาการร่วมกัน ๒. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ๓. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญและกำกับการบริหารความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ	แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบ
๔. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหา วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	๑. จัดทำร่างนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการจัด การควบคุมภายใน ๓. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๔. รวบรวมข้อมูล ระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๕. เสนอมาตรการการจัดการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน ๖. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน ๗. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่ออธิ การบดี ๘. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจ จสอบ และประเมินผลภาคราชการ (คตป.) ทุก ๖ เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ ๙. เสนอรายงานติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน (ต ำ ม ร ะ เ ปื ย บ ำ ค ต ง . ขั อ ๖) ต่ออธิการบดีทุกสิ้นปีงบประมาณ ๑๐. จัดให้มีกระบวนการการเรียนรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่ อให้เป็นวัฒนธรรมในองค์กร

ตารางที่ ๒ แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับ
คณะ/สถาบัน/สำนัก

ผู้รับผิดชอบ	แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบ
๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๒. กำกับนโยบายและให้คำแนะนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๒. คณะกรรมการประจำคณะ/สถาบัน/สำนัก	๑. การติดตามผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ๒. พิจารณาแผนและรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ๓. ให้คำแนะนำและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อหน่วยงาน
๓. คณบดี / ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการสถาบัน	๑. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๒. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๓. กำกับ ติดตามความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๔. รายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อมหาวิทยาลัย
๔. คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงประจำคณะ/สำนัก/สถาบัน	๑. ดำเนินงานตามนโยบายบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ๒. กำหนดแนวทาง การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยใช้ตารางระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง (UTK-RM ๒) ๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยใช้แบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ป.ย. ๒) ๔. จัดทำรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ป.ย. ๑) ๕. ติดตามผลการควบคุมภายใน

ผู้รับผิดชอบ	แนวปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบ
	๖. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทุก ๖ เดือน ต่อ คณบดี /ผอ. สำนัก สถาบัน โดยใช้แบบรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ป.ย. ๒-๑) ๗. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ๘. รายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อมหาวิทยาลัย โดยใช้บันทึกข้อความรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (ป.ย.๑)

บทที่ ๓

ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของคณะ

ชื่อหน่วยงาน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ที่ตั้ง

สำนักงานคณบดีคณะบริหารธุรกิจ อยู่ที่ อาคาร ๗ พื้นที่บพิธพิมุข มหาเมฆ เลขที่ ๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๒๐ โทรศัพท์ ๐๒ ๒๘๗ ๙๖๗๓ โทรสาร ๐๒ ๒๘๗ ๘๙๖๒ ได้จัดการเรียนการสอน ๒ พื้นที่ คือ อาคาร ๕๐ ปี พื้นที่เทคนิคกรุงเทพ อาคาร ๒ อาคาร ๔ และอาคาร ๙ พื้นที่บพิธพิมุข มหาเมฆ

ประวัติความเป็นมาโดยย่อ

คณะบริหารธุรกิจ จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๙ ลงวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๔๙ คณะบริหารธุรกิจจัดการศึกษา สายสังคมศาสตร์ จัดตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน การ ส่ง เสริม บริหาร ธุรกิจ ตอบสนองพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการผลิตกำลังคนด้านบริหารธุรกิจ เมื่อเริ่มจัดตั้งได้เปิดสอนเฉพาะระดับปริญญาตรี ๗ หลักสูตร ได้แก่

๑. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน
๒. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี
๓. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด
๔. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
๕. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ

๖. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการประเมินราคาทรัพย์สิน

๗. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาระบบสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์

ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ ปรับปรุงหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี ปรับปรุงเป็นหลักสูตรบัญชีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี เริ่มเปิดสอนตามหลักสูตรนี้ในปีการศึกษา ๒๕๕๒

ปีการศึกษา ๒๕๕๕ เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ และ กลุ่มวิชาการตลาด

ปีการศึกษา ๒๕๕๖ เปิดสอนระดับปริญญาตรีเพิ่มอีก ๑ หลักสูตร คือ หลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ

ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาระบบสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ปรับปรุงเป็นหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาระบบสารสนเทศ เริ่มใช้ในปีการศึกษา ๒๕๕๖

ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ หลักสูตรบัญชีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี ปรับปรุงเป็นหลักสูตรบัญชีบัณฑิต เริ่มใช้ในปีการศึกษา ๒๕๕๖

ปีการศึกษา ๒๕๕๗ คณะบริหารธุรกิจจัดการเรียนการสอน ระดับปริญญาตรี ๘ หลักสูตร และระดับปริญญาโท ๑ หลักสูตร ดังนี้

๑. ระดับปริญญาตรี

๑. หลักสูตรบัญชีบัณฑิต (๔ ปี และเทียบโอน)
๒. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน (๔ ปี)
๓. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด (๔ ปี และเทียบโอน)
๔. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ (๔ ปี และเทียบโอน)
๕. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาระบบสารสนเทศ (๔ ปี และเทียบโอน)
๖. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ (๔ ปี)
๗. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการประเมินราคาทรัพย์สิน (๔ ปี)
๘. หลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ (๔ ปี และเทียบโอน)

๒. ระดับปริญญาโท

๑. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA)
กลุ่มวิชาการจัดการ
กลุ่มวิชาการตลาด

ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

ปรัชญา

คณะบริหารธุรกิจจัดการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติ สามารถนำความรู้มาประยุกต์อย่างมีคุณภาพตามลักษณะงานและสามารถปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทันต่อวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี รวมทั้งปลูกฝังความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความสำนึกในจรรยาอาชีพ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม

วิสัยทัศน์

ผู้นำทางด้านบริหารธุรกิจเชิงสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์/พันธกิจ

1. ผลิตภัณฑ์ / กำลังคนด้านบริหารธุรกิจ ได้แก่ ด้านการเงิน การจัดการ การตลาด การบัญชี การประเมินราคาทรัพย์สิน ภาษาอังกฤษธุรกิจ และระบบสารสนเทศ
๒. จัดการเรียนการสอน บริการวิชาการบนพื้นฐานด้านบริหารธุรกิจ
๓. สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม บนพื้นฐานด้านบริหารธุรกิจเชิงบูรณาการสู่การผลิตและการบริการที่สามารถถ่ายทอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศ
๔. ให้บริการทางวิชาการด้านบริหารธุรกิจ

เป้าหมาย

๑. ผลิตภัณฑ์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม
๒. มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความคิดสร้างสรรค์
๓. บริการวิชาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสู่อาเซียน
๔. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและการประกันคุณภาพ
๕. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิต

ค่านิยมและสมรรถนะหลักขององค์การ

ค่านิยมหลัก คำอธิบาย

U หมายถึง Unity (มีความสามัคคีรวมเป็นหนึ่งเดียว) บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีใจรวมกันเป็นหนึ่งเดียว มีความสามัคคีกลมเกลียว ร่วมใจกันทำงาน เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและราชการเป็นหลัก

T หมายถึง Talent (ความสามารถพิเศษ) บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ได้รับการฝึกฝน จนมีความสามารถที่โดดเด่นเฉพาะ แตกต่างจากบุคคลอื่น

K หมายถึง Keen (ความเชี่ยวชาญ) บุคลากรใฝ่หาความรู้ มุ่งพัฒนาตนเอง ให้มีความเชี่ยวชาญทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติ บนพื้นฐานเทคโนโลยีเชิงสร้างสรรค์

สมรรถนะหลัก

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
 - ๑.๑ งานสอน
 - ๑.๒ งานวิจัย (สิ่งประดิษฐ์) ตำรา (หนังสือ)
๒. การบริการที่ดี (Service Mind)

- ๒.๑ งานบริการวิชาการหรือพัฒนา
- ๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
 - ๓.๑ งานสอน
- ๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
 - ๔.๑ งานสอน
 - ๔.๒ งานวิจัย (สิ่งประดิษฐ์) ตำรา (หนังสือ)
 - ๔.๓ งานบริการวิชาการหรือพัฒนา
- ๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
 - ๕.๑ งานอื่น ๆ หรืองานที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารงาน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ



หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน

ลำดับที่	รายชื่อหลักสูตร	สาขาวิชาที่เปิดสอน/รหัสหลักสูตร
๑	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	การเงิน ๒๕๕๘๑๙๒๑๑๐๔๓๐๔
๒	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	การตลาด ๒๕๕๘๑๙๒๑๑๐๔๓๔๘
๓	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	การจัดการ ๒๕๕๘๑๙๒๑๑๐๕๑๑๘
๔	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	การประเมินราคาทรัพย์สิน ๒๕๕๘๑๙๒๑๑๐๔๓๒๖
๕	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	ภาษาอังกฤษธุรกิจ ๒๕๕๘๑๙๒๑๑๐๕๓๑๕
๖	หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต	ระบบสารสนเทศ ๒๕๕๕๑๙๒๑๑๐๒๔๔๕
๗	หลักสูตรบัญชีบัณฑิต	การบัญชี ๒๕๕๒๑๙๒๑๑๐๘๐๗๗
๘	หลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต	เทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ ๒๕๕๖๑๙๒๑๑๐๑๐๒๘
๙	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	บริหารธุรกิจ ๒๕๕๕๑๙๒๑๑๐๕๑๗๘
รวมจำนวนหลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน		๙ หลักสูตร

อัตลักษณ์ของสถาบัน

๑. บัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands - On)
๒. การใช้ทักษะที่มีเทคโนโลยีเป็นฐาน (Technology Based Education - Training)
๓. นักศึกษามีความเชี่ยวชาญวิชาชีพ (Professional Oriented)

เอกลักษณ์หรือวัฒนธรรมของสถาบัน

เทคโนโลยีเชิงสร้างสรรค์

ผลการชั้นนำ ป้องกัน หรือแก้ปัญหาของสังคมในด้านต่างๆ

จิตสาธารณะ สุขภาพ

กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน รวมทั้งการจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัย มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่บูรณาการกับระบบการควบคุมภายใน ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนหลักดังนี้

๑. การระบุเป้าประสงค์ และกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการระบุเป้าประสงค์ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์จะกำหนด ๒ ระดับคือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ระดับคณะ สำนัก สถาบัน ศูนย์ โครงการ/กิจกรรม ซึ่งจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในระดับที่สูงขึ้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่จะตอบสนองให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒. การระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยใช้ข้อมูล/บันทึก/สถิติย้อนหลังซึ่งมีผลกระทบก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

๓. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยอาศัยเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด ช่วยในการตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๔. การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือที่มีอยู่แล้วว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การตอบสนองความเสี่ยง เป็นการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน เพื่อจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ สำนัก สถาบัน ศูนย์ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบจากการดำเนินงานตามกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน

๖. การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกิจกรรมการควบคุมที่ได้จากวางแผนควบคุมผ่านกิจกรรมการควบคุมมาปฏิบัติเพื่อลดโอกาสและความเสียหายจากผลกระทบของความเสี่ยง

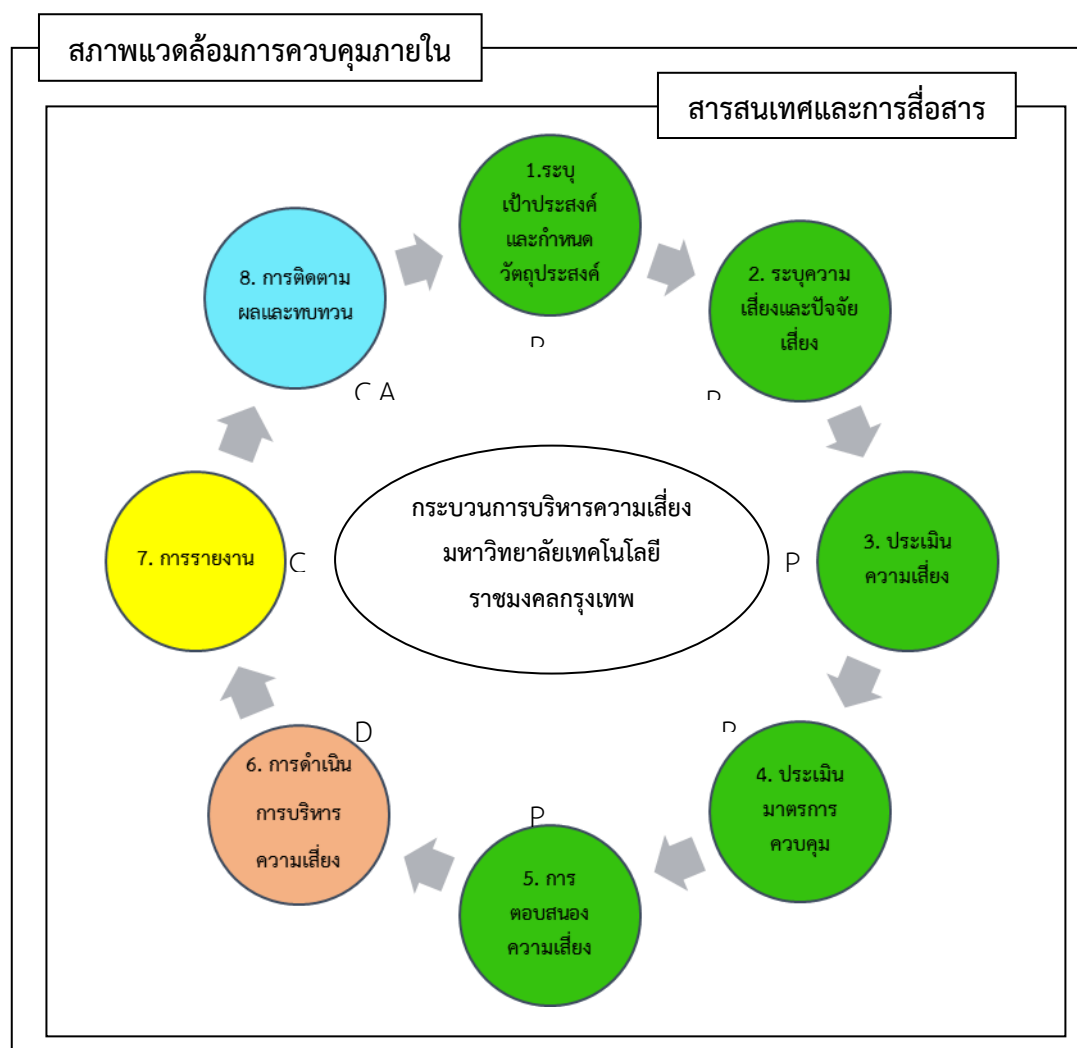
๗. การรายงาน เป็นการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

๘. ก า ร ตี ด ต ำ ม ผล แ ล ะ ท บ ท ว น

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีประสิทธิภาพและสามารถดำเนินงานต่อไปได้ และสอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการทบทวนแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น

ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงที่บูรณาการกับระบบควบคุมภายใน ทั้ง ๘ ขั้นตอนจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในและสารสนเทศและการสื่อสารด้วย

จากหลักการข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพแสดง กระบวนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อพัฒนาพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานการจัดการการศึกษาระดับอุดมศึกษา และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าประสงค์ตามแผนปฏิปทีราชการ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

ภายใต้การกำกับดูแล และติดตามประเมินผลโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (ส.ต.ง.)
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-do-check-action)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างง่าย ๆ ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑. การออกแบบเพื่อการบริหารความเสี่ยง (Plan)

การทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ในขั้นตอนของการวางแผน หรือการออกแบบในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ดังนี้

๑.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในประเด็นของ

๑.๑.๑ ชีตความสามารถ ความเข้าใจในรูปของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน

บุคลากร

๑.๑.๒ ความสามารถ กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี

๑.๑.๓ ความต่อเนื่องของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจ

๑.๑.๔ นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ

๑.๑.๕ การรับรู้ การให้ความสำคัญ และวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๑.๖ มาตรฐาน หรือรูปแบบที่ใช้ในการอ้างอิง

๑.๑.๗ โครงสร้าง เช่น การควบคุม บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

๑.๒ สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ในประเด็นของ

๑.๒.๑ วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เศรษฐกิจ
และสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศ และระดับภูมิภาค

๑.๒.๒ ตัวขับเคลื่อนที่สำคัญและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

ร

๒. การดำเนินการบริหารความเสี่ยง (Do)

ในการดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยง จะเกี่ยวข้องกับ

๒.๑ กำหนดช่วงเวลาและกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยง

๒.๒ การนำนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการต่างๆ
ในองค์กร

๒.๓ ดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับต่างๆ

๒.๔ จัดทำเอกสารอธิบายถึงการตัดสินใจโดยใช้ตาราง ๔T (ถ้ามี) รวมถึงการจัดทำวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๒.๕ จัดให้มีข้อมูลสารสนเทศและการฝึกอบรม

๒.๖ สื่อสารและให้คำปรึกษากับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้มั่นใจได้ถึงความเหมาะสมของกรอบการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงจะถูกดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงต่างๆ ได้รับการนำไปปฏิบัติในทุกระดับและหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องในองค์กร โดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานขององค์กรและกระบวนการทางธุรกิจ

๓. การเฝ้าติดตามและการทบทวนการบริหารงาน (Check)

ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่องและมีความยั่งยืน องค์กรจะต้อง

๓.๑ กำหนดการวัดผลการดำเนินงาน

๓.๒ วัดความก้าวหน้าเทียบกับแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะๆ

๓.๓ ทบทวนถึงกรอบการบริหารความเสี่ยง นโยบาย และแผนงานอย่างสม่ำเสมอ

๓.๔ จัดทำรายงานถึงความเสี่ยง ความก้าวหน้าของแผนการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๓.๕ ทบทวนถึงความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๔. การปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง (Action)

เมื่อองค์กรได้ทำการทบทวนระบบแล้ว ผลการทบทวนจะนำไปสู่การตัดสินใจถึงแนวทางในการปรับปรุงกรอบการบริหารความเสี่ยง นโยบาย และแผนงาน การตัดสินใจจะช่วยในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมการบริหารงานขององค์กร รวมถึงจะช่วยการปรับปรุงความคล่องตัว การควบคุม และความรับผิดชอบที่มีต่อเป้าหมายขององค์กรด้วย

รูปแบบการรายงาน

การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการกับความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบและสั่งดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมถึงการ จัดสรรงบประมาณ สนับสนุน โดยมีวัตถุประสงค์ของการรายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงใช้ประกอบการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ เล่มที่ ๑ (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ ๕) และเล่มที่ ๒ (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ ๖) และแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เสนอต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (ส.ต.ง.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ก.พ.ร.) ดังนั้นการรายงานของมหาวิทยาลัยจึงใช้วิธีการบูรณาการแบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงกับการค

ขั้นตอนที่ ๒

ค้นหาสถิติที่เกิดขึ้นในอดีต

ดย.

ตรวจคุณภาพภายในระดับสาขาวิชา
ไม่ได้คุณภาพติดต่อกัน ๓ ปี

ขั้นตอนที่ ๓ พิจารณาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเป็นประเด็น(เรื่อง)
จากเหตุการณ์ที่เขียนไว้ในขั้นตอนที่ ๑ ตัวอย่างความเสียหายเช่น

๑. หลักสูตรไม่เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการกำหนด (TQF)

➔ (แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงต่อการได้รับการลงโทษตามบทบัญญัติที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี))

๒. หลักสูตรไม่สามารถเข้าไปอยู่ในฐานข้อมูลของ สกอ.

เพื่อให้นักศึกษา Admission ได้เลือกในกรณีรับนักศึกษาผ่าน สกอ.

๓. ในอนาคตอาจไม่มีนักศึกษาในหลักสูตร

ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดโอกาสที่จะเกิดขึ้น (ในตาราง)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	เชิงปริมาณ/ความถี่ที่เกิด	
		ความถี่ที่เกิดครั้ง	ร้อยละของการเกิด
5	เกือบแน่นอน/บ่อยมาก/สูงมาก	1 - 5 เดือน / ครั้ง	มากกว่า 40 %
4	น่าจะเกิดมาก/สูง	6 - 11 เดือน / ครั้ง	21 - 40 %
3	อาจจะเกิด/ปานกลาง	12 เดือน (1 ปี) / ครั้ง	11 - 20 %
2	ไม่น่าจะเกิด/น้อย	2 - 5 ปี / ครั้ง	5 - 10 %
1	ยากที่จะเกิด/น้อยมาก	มากกว่า 5 ปี / ครั้ง	น้อยกว่า 5 %

***หมายเหตุ สามารถเลือกโอกาสที่จะเกิดได้ เป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพตามความเหมาะสมของภาระงาน

ขั้นตอนที่ ๖
ใส่ตัวเลข

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ							
ตารางระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง							
สำหรับระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่วันที่ _____ ถึง _____							
ความเสี่ยงด้าน _____		ภัยภัยด้าน _____					
ระดับ	สถิติความเสียหายที่เกิดขึ้น	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Identification)	ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C,H)	จะเกิด (likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสียหาย
1	3 ครั้ง(ปี)	หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ได้รับการรับรองจาก สกอ. (กรณีตรวจประเมินคุณภาพภายใน(รายปี)ไม่ผ่านคุณภาพ)	1. หลักสูตรไม่เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการกำหนด (TQF) 2. หลักสูตรไม่สามารถเข้าไปอยู่ในฐานข้อมูลของ สกอ. เพื่อให้นักศึกษา Admission ได้เลือกในกรณีรับนักศึกษาผ่าน สกอ. 3. ในอนาคตอาจไม่มีนักศึกษาในหลักสูตร	S , C S S	 	 	

ขั้นตอนที่ ๗ กำหนดผลกระทบ (ในตาราง)

ระดับผลกระทบ	ด้านการเงิน	ด้านเวลา	ด้านชื่อเสียง	ด้านความสัมพันธ์ของหน่วยงาน	ด้านความพึงพอใจของนักเรียน	ด้านอันตรายต่อชีวิต	ด้านผลกระทบต่อชุมชน	จำนวนนักศึกษา	แก้ไขข้อผิดพลาด
5	มากกว่า 10 ล้าน	ทำให้โครงการล่าช้ามากกว่า 1 ปี	มีการพาดข่าวในเชิงลบมากกว่า 7 วัน	ดำเนินงานเสร็จตามแผนได้ 60 %	ความพึงพอใจน้อยกว่า 50 %	มีผู้เสียชีวิต	มากกว่า 4 ครั้ง/ปี	มากกว่า 20 คน	มากกว่า 10 วัน
4	5 - 10 ล้าน	ทำให้โครงการล่าช้ามากกว่า 7 - 12 เดือน	มีการพาดข่าวในเชิงลบมากกว่า 5 - 7 วัน	ดำเนินงานเสร็จตามแผนได้ 60 - 70 %	ความพึงพอใจ 50 - 59 %	มีบาดเจ็บสาหัส	4 ครั้ง/ปี	16 - 20 คน	7 - 9 วัน
3	1 - 5 ล้าน	ทำให้โครงการล่าช้ามากกว่า 4 - 6 เดือน	มีการพาดข่าวในเชิงลบมากกว่า 3 - 4 วัน	ดำเนินงานเสร็จตามแผนได้ 71 - 80 %	ความพึงพอใจ 60 - 69 %	มีผู้ได้รับบาดเจ็บต้องรับการรักษาที่โรงพยาบาล	3 ครั้ง/ปี	11 - 15 คน	5 - 6 วัน
2	1 แสน - 1 ล้าน	ทำให้โครงการล่าช้ามากกว่า 1.5 - 3 เดือน	มีการพาดข่าวในเชิงลบมากกว่า 1 - 2 วัน	ดำเนินงานเสร็จตามแผนได้ 81 - 90 %	ความพึงพอใจ 70 - 79 %	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย	2 ครั้ง/ปี	6 - 10 คน	2 - 4 วัน
1	น้อยกว่า 1 แสน	ทำให้โครงการล่าช้าน้อยกว่า 1.5 เดือน	แค่ข่าวได้ภายใน 1 วัน	ดำเนินงานเสร็จตามแผนได้มากกว่า 90 %	ความพึงพอใจมากกว่า 80 %	มีเหตุเตือนหรือรำคาญ	1 ครั้ง/ปี	1-5 คน	1 วัน

***หมายเหตุ สามารถเลือกโอกาสที่จะเกิดได้ เป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพตามความเหมาะสมของภาระงาน

ขั้นตอนที่ ๘
ใส่ตัวเลข

ข้อความคำนึงอย่างมาก

ในขั้นตอนที่ ๕ และ ๗ ต้องเขียนขึ้นมาใหม่ให้สอดคล้องกับแต่ละเรื่องความเสี่ยง หากเรื่องใดมีความใกล้เคียงกันจึงจะใช้ร่วมกันได้ ที่เป็นตัวอย่างนี้ไม่ได้ให้นำมาใช้ได้เลย เป็นเพียงการนำเสนอเพื่อความเข้าใจในการทำเท่านั้น และให้ท่านหมายเหตุไว้ว่าได้เลือกปัจจัยใดในการพิจารณาถึง โอกาส/ผลกระทบ

บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ UTK-PM 2
ตารางระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง
16 เดือน ตั้งแต่วันที่ _____ ถึง _____

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ประเภท ความเสี่ยง (S,O,F,C,H)	โอกาสที่จะเกิด (likelihood)	ผลกระทบ Impact	ระดับ ความเสียหาย
1. หลักสูตรไม่เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กำหนด (TQF)	S, C	5	5	
		โอกาสเกิดขึ้น	ผิดทางอายุ	
		เกินร้อยละ 40 และทางแห่ง		
2. หลักสูตรไม่สามารถเข้าไปอยู่ในฐานข้อมูลของ สกอ. เพื่อให้นักศึกษา Admission ได้เลือกในกรณีรับ นักศึกษาผ่าน สกอ.	S	5	5	
		โอกาสเกิดขึ้น	ไม่รู้จัก	
		เกินร้อยละ 40 หลักสูตรนี้		
3. ในอนาคตอาจไม่มีนักศึกษาในหลักสูตร	S	4	1	
		โอกาสเกิดขึ้น	มีนักศึกษา	
		ร้อยละ 21-40 เกิน 20 คน		

ระดับความเสียหาย : สูงมาก
ระดับความเสียหาย : สูง
ระดับความเสียหาย : ปานกลาง
ระดับความเสียหาย : น้อย
ระดับความเสียหาย : น้อยมาก

ขั้นตอนที่ ๙ นำตัวเลขที่ได้เลือกมาใส่ในตาราง Matrix

คณะบริหารธุรกิจ
ตารางที่ 3 ตารางความเสี่ยง ตำแหน่งความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง
ฝ่ายบริหาร (การบริหารจัดการและบริการ)
สำหรับรอบระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2557

โอกาส (Likelihood)	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบ	1	2	3	4	5
สูงมาก	5				1.1, 1.2
สูง	4				
ปานกลาง	3				
น้อย	2				
น้อยมาก	1				

ขั้นที่ ๑๐ เขียนระดับความเสียหาย

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ประเภท ความเสี่ยง (S,O,F,C,H)	โอกาสที่จะเกิด (likelihood)	ผลกระทบ Impact	ระดับ ความเสียหาย
1.1 หลักสูตรไม่เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กำหนด (TQF)	S, C	5	5	สูงมาก
		โอกาสเกิดขึ้น	ผิดทางอายุ	
		เกินร้อยละ 40 และทางแห่ง		
1.2 หลักสูตรไม่สามารถเข้าไปอยู่ในฐานข้อมูลของ สกอ. เพื่อให้นักศึกษา Admission ได้เลือกในกรณีรับ นักศึกษาผ่าน สกอ.	S	5	5	สูงมาก
		โอกาสเกิดขึ้น	ไม่รู้จัก	
		เกินร้อยละ 40 หลักสูตรนี้		
1.3 ในอนาคตอาจไม่มีนักศึกษาในหลักสูตร	S	4	1	ปานกลาง
		โอกาสเกิดขึ้น	มีนักศึกษา	
		ร้อยละ 21-40 เกิน 20 คน		

ขั้นที่ ๑๑ เลือกเฉพาะความเสียหายอัน
ของแต่ละหน่วยงานมาบริหารความเสียหาย

ปย. 2

คณะบริหารธุรกิจ
แผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2557

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัดประสิทธิภาพของการควบคุม (1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผล/การควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การปรับปรุงการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)

ขั้นตอนที่ ๑๒ ในแต่ละเรื่องที่เลือกมาบริหารความเสี่ยง การเขียนข้อมูลที่ปรากฏใน (๒) ถึง (๖) ให้เขียนเป็นเรื่อง ๆ พิจารณาละเอียด เพื่อหาแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบถึงระดับที่เล็กที่สุด
บรรณานุกรม

คณະกรรรมการพัฒนาระบบราชการ . 2552 .

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักบริหารวิชาการ ส่วนประกันคุณภาพ. 2550. (ออนไลน์)

คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน. สืบค้นได้จาก : www.Cu-qa.chula.ac.th.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2549. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

ประไพพิศ ลิตาภรณ์. 2548. การบริหารจัดการความเสี่ยง. เอกสารประกอบการบรรยาย.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประเสริฐ อัครประมพงค์. (ม.ป.ป.) การบริหารความเสี่ยง. สืบค้นได้จาก: www.Cu-qa.chula.ac.th.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หน่วยตรวจสอบภายใน. 2549. คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ.
กรุงเทพมหานคร: โกลบอล กราฟฟิค จำกัด.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง สำนักประกันคุณภาพการศึกษา. 2552. คู่มือการประกันคุณภาพ
การศึกษาระดับที่ 5. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักประกันคุณภาพ. 2551. (ออนไลน์) คู่มือการบริหารความ
เสี่ยงทั่วทั้งองค์การ. สืบค้นได้จาก : www.qa.psu.ac.th.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. 2552. แนวทาง : การจัดวางระบบควบคุมภายในและการ
ประเมินผลการควบคุมภายใน. กรุงเทพฯ: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.

ภาคผนวก ก

รูปแบบรายงานระดับคณะวิชาและคำอธิบาย



UTK-RM 1

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โทร.

ที่ วันที่

เรื่อง รายงานผลการบริหารความเสี่ยงงวระยะเวลา.....

ถึง

คณะ/สำนัก/สถาบัน ได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง แผนงาน/งาน/โครงการในความรับผิดชอบ เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ของ คณะ/สำนัก/สถาบัน บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....โดยได้ดำเนินการตามนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนด นั้น

จากผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงดังกล่าวหน่วยงาน.....

(ให้เลือกข้อความ)

กรณีที่ ๑ ผลการประเมินฯ ไม่มีความเสี่ยงที่สำคัญ

“หน่วยงานยังคงมีความเสี่ยงเหลืออยู่บางส่วน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถรับได้ และไม่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน”

กรณีที่ ๒ ผลการประเมินฯ มีความเสี่ยงที่สำคัญจำเป็นต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง

“ หน้ ว ย ง า น ยั ง มี ค ว า ม เส่ ย ง ที่ มี น้ ย ส่ า ค์ ญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน จำนวน เรื่อง / ประเด็น จึงได้กำหนดวิธีการความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาเสร็จไว้แล้ว ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่แนบ”

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ลงชื่อ.....

(.....)

คณบดี/ผู้อำนวยการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

UTK-RM 2

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
 ตารางระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน
 ความเสี่ยงด้าน
 พันธกิจด้าน

ลำดับ	สถิติความเสียหายที่เกิดขึ้น	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ความเสียหายที่เกิดขึ้น	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสียหาย

ชื่อผู้รายงาน.....
 ตำแหน่ง.....
 วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คำอธิบายแบบรายงาน UTK-RM ๒

๑. คอลัมน์ (๑) ลำดับ
เป็นการกำหนดลำดับหัวข้อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามการเรียงลำดับความเสี่ยงที่มีสถิติสูงสุด

๒. คอลัมน์ (๒) สถิติ ความเสียหายที่เกิดขึ้น
เป็นการเก็บข้อมูลขั้นพื้นฐานในแต่ละความเสี่ยงย้อนหลังอย่างน้อย ๓ ปี ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประเมินความเสี่ยง และผลกระทบจากความเสียหาย โดยอาจจะเก็บสถิติจำนวนครั้งต่อปีในหัวข้อการเงิน/เวลา/ชื่อเสียงของหน่วยงาน/ความสำเร็จของแผนงาน/ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/อันตรายต่อชีวิตหรือทรัพย์สิน/เหตุการณ์รุนแรง/การหยุดดำเนินการของหน่วยงาน ฯลฯ ตามภาระกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๓. คอลัมน์ (๓) เหตุการณ์ ความเสี่ยง
เป็นการกำหนดความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน และ นำ มา ประเมิน ความเสี่ยง เนื่องจากการดำเนินงานดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

น อ ก จ า ก นี้
หน่วยงานควรระบุประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยงตามกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งานที่จะนำมาประเมินความเสี่ยง ด้วยว่า เป็น เหตุการณ์ ความเสี่ยง ประเภทใด ซึ่งตามกรอบแนวทางของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยได้แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหรือการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัย ซึ่งส่งผลต่อการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ต่อไป

๔. คอลัมน์ (๔) ความเสียหายที่เกิดขึ้น
เป็นการนำปัจจัยหรือสาเหตุความเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย และจัดระดับความเสี่ยง

การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย เพื่อระบุ ความเสียหาย ที่อาจจะเกิดขึ้น และ ส่ง ผลกระทบ ใน หัวข้อการเงิน/เวลา/ชื่อเสียงของหน่วยงาน/ความสำเร็จของแผนงาน/ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/อันตรายต่อชีวิตหรือทรัพย์สิน /เหตุการณ์รุนแรง /การหยุดดำเนินการของหน่วยงาน ฯลฯ ตามภาระกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบเมื่อรวบรวมและกำหนดระดับความเสียหายที่เกิดขึ้นแล้วนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานพิจารณาผลกระทบ ต่อไป

๕. คอลัมน์ (๕) ประเภทความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยงออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk)
๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหรือการปฏิบัติงาน (Operational risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance risk)
๕. ความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัย (Hazard risk)

๖. คอลัมน์ (๖) โอกาสที่จะเกิด เป็นการระบุตัวเลขระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๕-๔-๓-๒-๑) ซึ่งเป็นการประเมินความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง คณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการเลือกตัวเลขระดับโอกาส (๕-๔-๓-๒-๑) ของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง อาจใช้เสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย ดังตัวอย่างตามตาราง

ตารางที่ ๓ ตารางแสดงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือเหตุการณ์	คำอธิบาย	
		เชิงคุณภาพ (ความถี่ที่เกิด)	เชิงปริมาณ (เปอร์เซ็นต์ที่เกิด)
๕	เกือบแน่นอน, บ่อยมาก,สูงมาก	๑-๕ เดือน/ครั้ง	มากกว่า ๔๐ %
๔	น่าจะเกิดมาก,สูง	๖-๑๑ เดือน/ครั้ง	๒๑ - ๔๐ %
๓	อาจจะเกิด,ปานกลาง	๑ ปี/ครั้ง	๑๑ - ๒๐ %
๒	ไม่น่าจะเกิด,น้อย	๒-๕ ปี/ครั้ง	๕ - ๑๐ %
๑	ยากที่จะเกิด, น้อยมาก	มากกว่า ๕ ปี/ครั้ง	น้อยกว่า ๕ %

๗. คอลัมน์ (๗) ผลกระทบ เป็นการระบุตัวเลขระดับความรุนแรงของผลกระทบ (๕-๔-๓-๒-๑) ซึ่งเป็นการประเมินผลกระทบของการดำเนินงานในรูปของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งความเสียหายที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นตัวเงิน หรือ ไม่ เป็น ตัว เงิน ก็ได้ เช่น เวลา/ชื่อเสียงของหน่วยงาน/ความสำเร็จของแผนงาน/ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/อันตรายต่อชีวิตหรือทรัพย์สิน / เหตุการณ์รุนแรง / การหยุดดำเนินการของหน่วยงาน ฯลฯ ทั้งนี้หน่วยงานยังสามารถกำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านอื่นๆ เพิ่มเติมได้ ตามความเหมาะสม สำหรับเทคนิคการเลือกตัวเลขระดับความรุนแรงของผลกระทบ (๕-๔-๓-๒-๑) อาจใช้เสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย

๗.๑

ระดับความรุนแรงด้านการเงิน

เป็นการประเมินผลกระทบของการดำเนินงานในรูปของความเสียหายที่เป็นตัวเงินหรือรายจ่ายที่เกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์ร้ายแรง รวมถึงการสูญเสียรายได้ หรือการเพิ่มขึ้นของต้นทุน/ค่าใช้จ่าย

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านการเงิน

ระดับ	ผลกระทบ (การเงิน)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า ๕ - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า ๑ - ๕ ล้านบาท

๒	น้อย	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า ๑ แสน – ๑ ล้านบาท
๑	น้อยมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินน้อยกว่า ๑ แสนบาท

๗ . ๒ ระดับความรุนแรงด้านเวลา เป็นการประเมินความเสี่ยงที่มีต่อระยะเวลาในการดำเนินงานโครงการ ซึ่งอาจเกิดจากการบริหารงานโครงการที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือ การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับ หรือสัญญาข้อตกลง

ตารางที่ ๕ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านเวลา

ระดับ	ผลกระทบ (เวลา)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า ๑ ปี
๔	สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า ๗ - ๑๒ เดือน
๓	ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า ๔ - ๖ เดือน
๒	น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า ๑.๕ - ๓ เดือน
๑	น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ น้อยกว่า ๑.๕ เดือน

๗ . ๓ ระดับความรุนแรงด้านชื่อเสียงองค์กร เป็นการประเมินผลกระทบที่มีต่อการสูญเสียชื่อเสียง เนื่องจากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือ การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับ ตลอดจนการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรภายในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ ๖ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านชื่อเสียงองค์กร

ระดับ	ผลกระทบ (ชื่อเสียงองค์กร)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการพาดข่าวในเชิงลบ มากกว่า ๗ วัน
๔	สูง	มีการพาดข่าวในเชิงลบ มากกว่า ๕ - ๗ วัน
๓	ปานกลาง	มีการพาดข่าวในเชิงลบ มากกว่า ๓ - ๔ วัน
๒	น้อย	มีการพาดข่าวในเชิงลบ มากกว่า ๑ - ๒ วัน
๑	น้อยมาก	แก้ข่าวได้ภายใน ๑ วัน

๗ . ๔ ระดับความรุนแรงด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษา เป็นการประเมินผลกระทบที่มีต่อความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษา

เนื่องจากการดำเนินงานหรือการให้บริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หรือการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามจรรยาบรรณและจรรยาบรรณของบุคลากรภายในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษา

ตารางที่ ๗ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษา

ระดับ	ผลกระทบ (ด้านผู้รับบริการ/นักศึกษา)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษามีความพึงพอใจ น้อยกว่า ๕๐%
๔	สูง	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษามีความพึงพอใจ ๕๐-๕๙%
๓	ปานกลาง	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษามีความพึงพอใจ ๖๐-๖๙%
๒	น้อย	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษามีความพึงพอใจ ๗๐-๗๙%
๑	น้อยมาก	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/นักศึกษามีความพึงพอใจ มากกว่า ๘๐%

๗.๕ ระดับความรุนแรงด้านการดำเนินงาน

เป็นการประเมินผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงาน

รวมถึงผลเสียหยาที่ จะทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักหรือระบบการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม

ตารางที่ ๘ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ (การดำเนินงาน)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนน้อยกว่า ๖๐%
๔	สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ๖๐-๗๐%
๓	ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ๗๑-๘๐%
๒	น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ๘๑-๙๐%
๑	น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนมากกว่า ๙๐%

๗.๖ ระดับความรุนแรงด้านความปลอดภัยของบุคลากร

เป็นการประเมินผลกระทบที่มีต่อคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ ๙ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านความปลอดภัยของบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ (ความปลอดภัยของบุคลากร)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีบุคลากรได้รับอันตรายถึงขั้นเสียชีวิต
๔	สูง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บสาหัส
๓	ปานกลาง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บต้องรักษาตัวที่โรงพยาบาล
๒	น้อย	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	มีบุคลากรได้มีเหตุเดือดร้อน/รำคาญ

๗.๗ ระดับความรุนแรงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป็นการประเมินผลกระทบจากความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ภายในหน่วยงาน

ตารางที่ ๑๐ ตารางแสดงระดับความรุนแรงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ผลกระทบ (ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักนานเกินกว่า ๕ วัน
๔	สูง	ระบบ IT ที่สำคัญเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๒ - ๕ วัน
๓	ปานกลาง	ระบบ IT มีปัญหาและมีความสูญเสียบางส่วนทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า

		๔ ชั่วโมงแต่ไม่เกิน ๒ วัน
๒	น้อย	ระบบ IT มีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มากทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๑ - ๔ ชั่วโมง
๑	น้อยมาก	ระบบ IT มีปัญหาและเกิดความสูญเสียเพียงเล็กน้อย

๘. คอลัมน์ (๘) ระดับความเสียหาย นำประเด็นความเสี่ยงที่พิจารณา มาระบุโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เทียบกับระดับความรุนแรงของผลกระทบ จะได้ค่าระดับความเสียหายและสามารถนำไปลงในตารางวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของโอกาสและผลกระทบ

ตารางที่ ๑๑ ตารางแสดงระดับความเสียหาย

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
๕=สูงมาก			๒		๑
๔=สูง					
๓=ปานกลาง				๓	
๒=น้อย					
๑=น้อยมาก					

เช่น เรื่องที่ ๑ เรื่องการจัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐาน TQF ไม่เป็นไปตามที่เป้าหมายกำหนด
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง = ๔ ความรุนแรงของผลกระทบ = ๕ จะอยู่ในช่อง สีแดง

เรื่องที่ ๒ เรื่องปริมาณงานวิจัยมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง = ๕ ความรุนแรงของผลกระทบ = ๓ จะอยู่ในช่อง สีส้ม

เรื่องที่ ๓ มีการจัดกิจกรรม/โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นจำนวนมาก
แต่มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมน้อย โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง = ๓ ความรุนแรงของผลกระทบ = ๔ จะอยู่ในช่อง สีส้ม

ตารางแสดงเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสียหายให้พิจารณาจากแผนภูมิระดับความเสี่ยง (Risk Profile)

ระดับความเสียหาย	แทนด้วยสี	ความหมาย
สูงมาก	สีแดง	Intolerable or immediate attention require/high risk ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	สีส้ม	Intolerable or attention require/high risk ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง	สีเหลือง	Tolerable but caution or management discretion /medium risk ระดับที่พอจะยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
น้อย	สีเขียว	Acceptable or limited focus ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
น้อยมาก	สีฟ้า	Acceptable ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

ระดับความเสียหายที่มีนัยสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากคือ ความเสียหายที่มีระดับสูงมากและสูง เนื่องจากเป็นความเสียหายที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ เพราะจะจะทำให้การดำเนินงานตามพันธกิจหลักไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยส่วนระดับความเสียหายปานกลาง น้อย และน้อยมาก ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องเอาใจใส่มากนัก แต่ก็ไม่ควรละเลย โดยให้มีการดำเนินการควบคุมเท่าที่จำเป็นตามความเหมาะสม

ปย. ๑

ชื่อ.....

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน / ข้อสรุป (๒)
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ๑.๑ ๑.๒ ฯลฯ ๒. การประเมินความเสี่ยง ๒.๑ ๒.๒ ฯลฯ ๓. กิจกรรมการควบคุม ๓.๑ ๓.๒ ฯลฯ ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๔.๑ ๔.๒ ฯลฯ ๕. การติดตามประเมินผล ๕.๑ ๕.๒ ฯลฯ	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

ชื่อผู้รายงาน

(ชื่อหัวหน้าหน่วยงานย่อย)

ตำแหน่ง

วันที่ เดือน พ.ศ.

ปย. ๒

ชื่อ

แผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ เดือน พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและ ละเมิดวัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุม ที่มีอยู่ (๒)	การประเมินผล/การ ควบคุม (๓)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๔)	การปรับปรุง การควบคุม (๕)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๖)	หมายเหตุ (๗)

ชื่อผู้รายงาน

(ชื่อหัวหน้าหน่วยงานย่อย)

ตำแหน่ง

วันที่ เดือน พ.ศ.

ภาคผนวก ข

ตัวอย่าง ขั้นตอน การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ
กิจกรรม หรืองาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้อยู่ในกรอบความเสี่ยง

**ตัวอย่าง ขั้นตอน การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ กิจกรรม หรืองาน
เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้อยู่ในกรอบความเสี่ยง**

๑ . ตี ำ น ก ล ยุ ท ธิ์

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการ รวมถึงการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การจัดการเรียนการสอน	- การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ พัฒนาระบบการเรียนการสอน เช่น การปรับปรุงหลักสูตรตามมาตรฐาน TQF ลำช้า - โครงการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่ระบุในแผนปฏิบัติการ
การวิจัย	- การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการวิจัย เช่น เกณฑ์การจัดสรรค่าใช้จ่ายของงานวิจัย - โครงการวิจัยที่ระบุในแผนปฏิบัติการ เช่น งานวิจัยไม่เสร็จตามกำหนด
บริการวิชาการ	- การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน เช่น ขาดแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในภาพรวม - โครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการที่ระบุในแผนปฏิบัติการ เช่น การระบุช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น ขาดแผนกลยุทธ์ - โครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการแก่สังคมที่ระบุในแผนปฏิบัติการ
การบริหารจัดการและบริการ	- การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการและบริการ - โครงการ/กิจกรรมการบริหารจัดการที่ระบุในแผนปฏิบัติการ

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามปกติทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ เทคโนโลยีสารสนเทศ วัสดุ/อุปกรณ์ บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ฯลฯ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ หรือแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เช่น

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การจัดการเรียนการสอน	- การสนับสนุนด้านเทคโนโลยี/สื่อประกอบการเรียนการสอน - การป้องกันและบำรุงรักษาอุปกรณ์/สื่อประกอบการเรียนการสอน - การพัฒนา/ปรับปรุงตำรา/เอกสารประกอบการเรียนการสอน เช่น การละเมิดลิขสิทธิ์ หรือการอ้างอิงไม่ถูกต้อง
การวิจัย	- การตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศและความต้องการของสังคม เช่น ขาดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน - ผลงานวิจัยของสายวิชาการ เช่น ผลงานวิจัยน้อยเมื่อเทียบกับสัดส่วนของอาจารย์ - การตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิจัย
บริการวิชาการ	- การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน - การบริหารโครงการด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - การดำเนินงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
การบริหารจัดการและบริหาร	- ความเชื่อมโยงของแผนงบประมาณกับองค์การ - การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ - การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังตามภาระงาน - การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การบริหารจัดการและบริการ	- การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร - ช่องทางการสื่อสารในการส่งข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะ - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร - ความคุ้มค่าของการใช้พื้นที่ อาคารและสถานที่ - การป้องกันและบำรุงรักษาพื้นที่ อาคารและสถานที่ - ความคุ้มค่าของการใช้วัสดุและครุภัณฑ์ - การป้องกันและบำรุงรักษายานพาหนะ - การป้องกันและบำรุงรักษาเทคโนโลยี/นวัตกรรม - ระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Security) - ระบบการสำรองข้อมูล และกู้คืนข้อมูล (Back up and recovery) - ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร (MIS) - การกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights) - กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ - การประกันคุณภาพการศึกษาภายในองค์กร - การดำเนินงานจัดการความรู้ในองค์กร (KM) - ขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ/นักศึกษา - การควบคุมและการแจกจ่ายพัสดุ - การประเมินผลความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคณาจารย์ - การประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อบุคลากรสายปฏิบัติการ - การให้บริการข้อมูลและข่าวสารแก่ผู้รับบริการ/นักศึกษา

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องการเงินงบประมาณ และการควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็นหรือไม่มีประสิทธิภาพ เช่น

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การจัดการเรียนการสอน	- งบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ - งบประมาณในการจัดหาเทคโนโลยี/สื่อประกอบการเรียนการสอน - งบประมาณในการใช้เทคโนโลยีป้องกันและบำรุงรักษาสื่อประกอบการเรียนการสอน
การวิจัย	- งบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย
บริการวิชาการ	- งบประมาณสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคม
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- งบประมาณสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
การบริหารจัดการและบริหาร	- การบริหารงบประมาณ - การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน - การรับ-ส่งเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การเบิกจ่ายเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การเก็บเงินสดในมือ - การนำเงินส่งคลัง - การบันทึกบัญชี - เงินทดรอง - การบริหารทรัพย์สิน - การป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน - การบัญชีทรัพย์สิน

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลกระทบลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เช่น

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การจัดการเรียนการสอน	- การกำหนดระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน - การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน
การวิจัย	- การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการวิจัย - การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัย - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัย
บริการวิชาการ	- การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคม - การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคม - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคม
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
การบริหารจัดการและ บริการ	- การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/นวัตกรรมการเรียนรู้ - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านวัสดุ/อุปกรณ์สำนักงาน - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการทั่วไป - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านพัสดุ - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านบุคลากร - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านผู้รับบริการ/นักศึกษา - การกำหนดกฎระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับด้านสินทรัพย์ - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านวัสดุ/อุปกรณ์สำนักงาน - - - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการทั่วไป - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านพัสดุ - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
	- การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านผู้รับบริการ/นักศึกษา - การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านสินทรัพย์

๕. ความเสี่ยงจากการทำงาน (Hazard risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์อาจเกิดจากการที่ไม่ได้คาดคิดไว้ล่วงหน้า หรือไม่ทราบล่วงหน้า หรือขาดการควบคุม แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว ทำให้เกิดการบาดเจ็บ/ความเจ็บป่วยจากการทำงาน/การเสียชีวิต/ความเสียหายต่อทรัพย์สิน/สภาพแวดล้อมในการทำงาน

พันธกิจหลัก	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน
การจัดการเรียนการสอน	- งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ - เพื่อการป้องกันอันตรายที่จะเกิดในการปฏิบัติงานของนักศึกษาและบุคลากร - การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน - หลักสูตรการเรียนการสอนที่ช่วยป้องกันหรือลดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานหรือการจัดการเรียนการสอน
การวิจัย	- งบประมาณสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการปัญหาหรืออุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน - การเผยแพร่ผลการวิจัยที่ช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดในการทำงาน - การเข้าถึงผลงานวิจัยที่ช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดในการทำงาน
บริการวิชาการ	- เผยแพร่ความรู้แก่นักศึกษา บุคลากร และชุมชนรอบมหาวิทยาลัย - ในเรื่องของความเสี่ยงที่จะเกิดจากการทำงานในรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลาย - ให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้าถึงง่ายและสะดวก - ฝึกอบรม/จัดประชุมสัมมนาให้นักศึกษา บุคลากร และชุมชน ได้นำไปปฏิบัติ เพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดจากการทำงาน
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้ตระหนักในความสำคัญของการลดความเสี่ยงจากการทำงาน
การบริหารจัดการแลบริการ	- การสื่อสารติดตามเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เกี่ยวกับความเสี่ยงจากการทำงาน - การกำกับติดตามการทำงานของบุคลากร/การจัดการเรียนการสอนที่จะลดความเสี่ยงที่เกิดจากการทำงาน - การสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน/การจัดการเรียนการสอน - ของบุคลากร/นักศึกษาที่สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน - การสนับสนุนงบประมาณเพื่อลดความเสี่ยงจากการทำงาน/การเรียนการสอน

ภาคผนวก ค

เกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ข้อ ๗.๔
ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยได้ยึดถือตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ และแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มีการบูรณาการสองแนวทางเข้าด้วยกัน โดยปฏิบัติตามตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงาน ๖ ข้อ และเกณฑ์การประเมินคะแนน ๕ ระดับ

เกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงาน

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

๒. วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน ตามบริบทของมหาวิทยาลัย จากตัวอย่างต่อไปนี้

๒.๑ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

๒.๒ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

๒.๓ ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหาร งานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

๒.๕ ความเสี่ยงด้านบุคลากร และ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

๒.๖ ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

๓. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ ๒

๔. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

๕. ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๖

นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

เกณฑ์การประเมินคะแนน

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ ข้อ	มีการดำเนินการ ๓ หรือ ๔ ข้อ	มีการดำเนินการ ๕ ข้อ	มีการดำเนินการ ๖ ข้อ

หมายเหตุ

คะแนนการประเมินจะเท่ากับ

๐

หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในมหาวิทยาลัยในรอบปีการประเมินที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของมหาวิทยาลัยในการควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

ตัวอย่างความเสี่ยงร้ายแรงที่ให้ผลประเมินเป็นศูนย์ (๐) คะแนน เช่น

๑. มีการเสียชีวิตและถูกทำร้ายร่างกายหรือจิตใจอย่างรุนแรงของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร ภายในมหาวิทยาลัย ทั้ง ๆ ที่อยู่ในวิสัยที่มหาวิทยาลัยสามารถป้องกันหรือลดผลกระทบในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ แต่ไม่พบแผนการจัดการความเสี่ยงหรือไม่พบความพยายามของสถาบันในการระงับเหตุการณ์ดังกล่าว

๒. มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น คณาจารย์ นักวิจัยหรือบุคลากรขาดจริยธรรม จรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือกฎกระทรวง และเกิดเป็นข่าวปรากฏให้เห็นตามสื่อต่าง เช่น หนังสือพิมพ์ ข่าว online เป็นต้น

๓

มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานขาดสภาพคล่องในด้านการเงินจนทำให้ต้องปิดหลักสูตรหรือไม่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ ส่งผลกระทบต่อนักศึกษาปัจจุบันที่เรียนอยู่อย่างรุนแรง

**** หากมีคณะใดคณะหนึ่งได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ (๐) แล้ว มหาวิทยาลัยก็จะได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ (๐) ด้วยเช่นกัน หากเป็นไปตามเงื่อนไขที่กล่าวไว้ข้างต้น**

การไม่เข้าข่ายที่ทำให้ผลการประเมินได้คะแนนเป็นศูนย์ (๐) ได้แก่

๑. มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงดังกล่าวไว้ล่วงหน้า และดำเนินการตามแผน

๒. เป็นเหตุสุดวิสัย อยู่นอกเหนือการบริหารจัดการ (การควบคุมหรือการป้องกัน) ของมหาวิทยาลัย

๓

เหตุการณ์ร้ายแรงดังกล่าวมีความรุนแรงที่ลดน้อยลงมาจากแผนรองรับผลกระทบที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

ภาคผนวก ง
รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
คณะบริหารธุรกิจ



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

คณะบริหารธุรกิจ

ที่ ๐๓๒/ ๒๕๕๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ ดำเนินไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ และเป็นไปด้วยความรวดเร็วเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะบริหารธุรกิจ จึงให้ยกเลิกคำสั่ง คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คำสั่งที่ ๐๒๘/๒๕๕๔ สั่ง ณ วันที่ ๒๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๔ คำสั่งที่ ๐๖๔/๒๕๕๕ สั่ง ณ วันที่ ๒๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ และคำสั่งที่ ๐๗๑/๒๕๕๕ สั่ง ณ วันที่ ๑๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังรายนามคณะกรรมการต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

คณะกรรมการอำนวยการ

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

ประธานกรรมการ

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

กรรมการ

รองคณบดีฝ่ายกิจการทั่วไป

กรรมการ

รองคณบดีฝ่ายบริหาร

กรรมการ

หัวหน้าภาควิชาการตลาดและการจัดการ

กรรมการ

หัวหน้าภาควิชาการบัญชีและการเงิน

กรรมการ

หัวหน้าสำนักงานคณบดี

กรรมการและเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑.๑ ให้ข้อเสนอแนะแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ

๑.๒ พิจารณาแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ

๑.๓ ติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ

๑.๔ รับทราบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะบริหารธุรกิจ

-๒-

๒. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านการจัดทำแผนและรายงาน

รองคณบดีฝ่ายบริหาร		ประธานอนุกรรมการ
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ		อนุกรรมการ
รองคณบดีฝ่ายกิจการทั่วไป		อนุกรรมการ
นายสมบัติ	คชายุทธ	อนุกรรมการ
นางรุ่งทิพย์	โคบาล	อนุกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิ่งแก้ว	เอี่ยมแฉล้ม	อนุกรรมการ
นายคุณากร	ไวยวุฒิ	อนุกรรมการ
นางสาววรรณิ	สินศุภรัตน์	อนุกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูริวัตร	คัมภีร์ภาพพัฒน์	อนุกรรมการ
นายคชภัก	จิรวรรพ	อนุกรรมการ
นางสาวกิ่งกมล	สิงห์สมบูรณ์	อนุกรรมการ
นางสาวสุตาพร	ศิริโกศากิจ	อนุกรรมการ
นางสาวตติยา	องค์ศิริพร	อนุกรรมการ
นางจิตราพัชร	วชิระเจริญฤทธิ์	อนุกรรมการและเลขานุการ
นางสาวณัฐกฤตา	ยังดี	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ๒.๑ รวบรวมข้อมูล ระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงของ คณะบริหารธุรกิจ
- ๒.๒ เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะบริหารธุรกิจ
- ๒.๓ เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการประจำคณะบริหารธุรกิจ อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

๓. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านตรวจติดตามประเมินผล

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ		ประธานอนุกรรมการ
รองคณบดีฝ่ายกิจการทั่วไป		อนุกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์	เกตุภักดิ์กุล	อนุกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาพร	สุทกาทิน	อนุกรรมการและเลขานุการ
นางสาวประกายดาว	ภูทับทิมทอง	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ๓.๑ ตรวจติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- ๓.๒ จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

-๓-

๔. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านถ่ายทอดองค์ความรู้

รองคณบดีฝ่ายบริหาร

ประธานอนุกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาพร

สุทกาวาทิน

อนุกรรมการและเลขานุการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์

เกตุภักดีกุล

ผู้ช่วยเลขานุการ

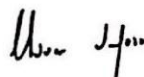
หน้าที่ความรับผิดชอบ

๔.๑ จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของคณะบริหารธุรกิจ

๔.๒ จัดให้มีกระบวนการเรียนรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เป็นวัฒนธรรม
ในองค์กร

ให้คณะกรรมการฯ ดังกล่าวปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเรียบร้อยและปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๗



(นางหทัยกร พันธุ์งาม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ