



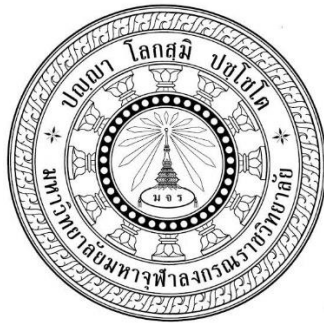
แผนบริหารความเสี่ยง

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ประจำปี 2566



ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำนำ

คู่มือการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้หน่วยงานภายในเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม และหน่วยงาน ภายในส่วนงาน

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

๓. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔. เพื่อเป็นเครื่องมือสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนสามารถเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและยุทธศาสตร์ของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการ สังคม

๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและ บริการสังคม และหน่วยงานภายในส่วนงานของมหาวิทยาลัย

เนื้อหาในคู่มือประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงขั้นตอนในการจัดทำการบริหารความเสี่ยง แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดทำพร้อมคำอธิบายแบบฟอร์มและตัวอย่างประกอบเพื่อเสริมความเข้าใจ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะช่วยให้ท่านเข้าใจถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการจัดทำการบริหารความเสี่ยงให้กับส่วนงานและหน่วยงานภายในส่วนงานได้ต่อไปทั้งนี้เนื้อหา อาจจะไม่สามารถครบถ้วนทุกส่วนจึงขอให้ผู้อ่านได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อผู้จัดทำจะได้พิจารณา ปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนมากขึ้นในโอกาสต่อไป

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

มกราคม ๒๕๖๖

สารบรรณ

เนื้อหา	หน้า
คำนำ	ก
สารบรรณ	ข
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ	๑
๑.๒ ปรัชญา วิสัยทัศน์ ปณิธาน และพันธกิจของส่วนงาน	๒
๑.๓ โครงสร้างส่วนงาน และโครงสร้างบริหาร	๓
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ	
๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์	๖
๒.๒ ประเด็นความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง	๖
๒.๓ การประเมินความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง	๑๓
๒.๔ การจัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	๑๗
๒.๕ ดำเนินงานตามแผน และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสูงสุดที่สังกัด	๑๗
บทที่ ๓ การรายงานการบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก	
คำสั่งสำนักส่งเสริมฯ คำสั่งที่ ๐๔/๒๕๖๖	๑๙
ตารางเกณฑ์การวิเคราะห์การประเมินค่าความเสี่ยง	๒๒
แบบฟอร์ม MCU_RM๑	๒๕
แบบฟอร์ม MCU_RM๒	๒๘
แบบฟอร์ม MCU_RM๓	๓๑
แบบฟอร์ม MCU_RM๔	๓๕

บทสรุปผู้บริหาร

๑. ความเป็นมา

เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖ สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีคำสั่งที่ ๐๔/๒๕๖๖ แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖ โดยมี รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และเผยแผ่, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริการสังคม เป็นที่ปรึกษา, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม เป็นประธานกรรมการ และมีบุคลากรของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม เป็นกรรมการและเลขานุการ

และจากการประชุมระดมความคิดของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ พร้อมด้วยผู้บริหาร และบุคลากร ของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการเมื่อวันที่ ๓๑ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อกำหนดแนวทางการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น โดยการนำผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ ที่จะเกิดความเสี่ยงและเกิดความเสียหายต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยมีการกำหนดเกณฑ์ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณรวมทั้ง ประเมินมาตรการควบคุม เพื่อเป็นการพิจารณามาตรการควบคุมที่ควรมี และมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุม ความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่ และเพื่อให้ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ นั้น ส่วนงานได้กำหนดความเสี่ยง ที่ต้องดำเนินการ ๒ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial: F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation : O) มีปัจจัยความเสี่ยง ๒ ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยงที่ ๑ : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

ปัจจัยความเสี่ยงที่ ๒ : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญและเชี่ยวชาญในตำแหน่งงาน

๒. สรุปผลการดำเนินงาน

๒.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ดังนั้น จากการประชุมระดมความคิดคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖ พร้อมด้วยผู้บริหาร และบุคลากร ของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม พบว่า ความเสี่ยงในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มี ๒ ด้าน

คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation : O) มีปัจจัยความเสี่ยง ๒ ปัจจัย เป็นกรอบในการวางแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ ดังนี้

ที่	ส่วนงาน	ยุทธศาสตร์ที่				จำแนกปัจจัยความเสี่ยง (ด้าน)				
๑	ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ	๑	๒	๓	๔	O	F	C	E	S
		-	/	/	-	๑	๑	-	-	-
		๔ ยุทธศาสตร์				๒ ด้าน คือ ด้านการเงิน (F) และด้านการปฏิบัติงาน (O)				

หมายเหตุ : ยุทธศาสตร์ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ประกอบด้วย :-

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อ

ดิจิทัล อย่างทันสมัยและมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บริการวิชาการแก่สังคมอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรของ ส่วนงานบริหารให้มี

ประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมการทำงานบำรู้งศลปวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง (เปรียบเทียบก่อน-หลัง การบริหารความเสี่ยง)

จากการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง โดยคำนวณจาก ค่าโอกาสความเสี่ยง (Likelihood : L)X ค่าผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact : I) พบว่า มีปัจจัยความเสี่ยงที่มีอยู่ระดับมาก จำนวน ๑ องค์ประกอบ ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	ระดับความเสี่ยง	
	ก่อนการบริหารความเสี่ยง	หลังการบริหารความเสี่ยง
RF ๑	๒๕	๖
RF ๒	๑๒	๖

ปัจจัยความเสี่ยงที่ ๑ : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

ปัจจัยความเสี่ยงที่ ๒ : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญและเชี่ยวชาญในตำแหน่งงาน

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

จากผลการดำเนินงานพบว่า จากการที่ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ มีผลการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการตามแผน และติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีพัฒนาการดีขึ้นตามลำดับ ระดับความเสี่ยงลดลง แต่อย่างไรก็ตามพบว่า ความเสี่ยงยังอยู่ในระดับสูง จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงต่อไป โดยเห็นสมควรดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. มีการจัดทำแผนงบประมาณ โครงการ ประจำปีงบประมาณ และสำรวจรายชื่อผู้ประสานงาน และมอบหมายหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

๒. มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม และถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีไปยังส่วนงานอย่างมีระบบ

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ

๑) ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ห้อง ๑๐๑ ชั้น ๑ อาคารสำนักงานอธิการบดี

ห้อง ซี ๔๐๐ ชั้น ๔ อาคารเรียนรวม

๒) ประวัติความเป็นมาโดยย่อ

พ.ศ. ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ปรับปรุงการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและตอบสนองต่อการดำเนินการตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๙ วรรคสอง และมาตรา ๑๙ (๒) และ (๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ และมติสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๕๖ เมื่อวันที่พุธที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้มีประกาศเรื่อง การแบ่งส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ และลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๘๙ ง ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๖ ตามความในข้อ ๔ ให้แบ่งส่วนงานภายในสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม แบ่งส่วนงานออกเป็น ๔ ส่วน โดยส่วนงานบริหาร เป็นส่วนงานลำดับที่ ๑

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมาตรฐานการควบคุมภายใน เพื่อบริหารจัดการปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน ตลอดจนต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

๑.๒ ปรัชญา วิสัยทัศน์ ปณิธาน และพันธกิจของส่วนงาน

ปรัชญา

ส่งเสริมการศึกษาพระพุทธศาสนา สนับสนุนการเผยแผ่และประชาสัมพันธ์กิจกรรมของมหาวิทยาลัย คณะสงฆ์และชาวพุทธทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ปณิธาน

มุ่งประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

วิสัยทัศน์

เป็นส่วนงานประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พันธกิจของมหาวิทยาลัยและพุทธศาสนาระดับชาติและนานาชาติ

พันธกิจ

๑. สนับสนุนส่งเสริมด้านงานสื่อประชาสัมพันธ์ ผ่านทางโทรทัศน์ MCU TV เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยในด้านการให้บริการแก่สังคม ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

๒. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะกระบวนการพัฒนาทางความคิด ความรู้ ความสามารถ เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงาน และพัฒนาตัวเอง

๓. นำแนวความคิดทางด้านการใช้สื่อทางโทรทัศน์ วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโซเชียล เพื่อเป็นสื่อกลางในการจัดการเรียนการสอน และบริการทางด้านวิชาการ ทางด้านพระพุทธศาสนา

มหาวิทยาลัยมีประกาศเรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานนโยบายและแผนพัฒนา งานบุคลากร งานงบประมาณ งานทะเบียนและสารสนเทศของสำนักฯ งานประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ของมหาวิทยาลัย และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ประกอบด้วย ๒ กลุ่มงาน ประกอบด้วย

(๑) กลุ่มงานบริหารงาน

ปฏิบัติงานด้านธุรการ ประสานงานด้านการเงิน พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา งานบุคลากร งานงบประมาณ งานทะเบียนและสารสนเทศของสำนัก รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๒) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์และเผยแผ่

ปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแผ่กิจกรรมของมหาวิทยาลัย ผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง หรือสื่ออื่น ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๑.๓.๒ โครงสร้างบริหาร



พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร.
อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผศ.ดร.อิทธิพล แก้วพิลา
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์



พระมหาชำนาญ มหาชาโน, ดร.
รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และเผยแผ่



รองศาสตราจารย์ ดร.กฤต ศรียะอาจ
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริการสังคม



พระครูภาวนาสารบัณฑิต, ดร.
รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมฯ



พระสุธีวีรบัณฑิต, รศ.ดร.
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม



ดร.วรพันธุ์ แยมหงษ์ปภา
รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมฯ



นางสาวมินตรา กาลนิล
รองผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร



พระครูปิยธรรมบัณฑิต, ดร.
ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ



นายสมหมาย สุภาชาติ
รองผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร

บุคลากรประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

๑. พระปลัดบุญเกิด กตเวที,ดร.	นักจัดการงานทั่วไป
๒. นายวีรวัฒน์ แก้วทองใหญ่	นักจัดการงานทั่วไป
๓. นายบุญล้อม วิปุระ	นักจัดการงานทั่วไป
๔. นางสาวสไบทอง ลือจันดา	นักจัดการงานทั่วไป
๕. ว่าที่ร้อยตรี ศรารุณี สิงห์เดช	นักจัดการงานทั่วไป
๖. นางสาวจันทร์ฉาย สีสมยา	นักจัดการงานทั่วไป
๗. นายวิโรจน์ หลอมนาค	นักวิชาการโสตทัศนศึกษาชำนาญการ
๘. นายกรนัน ชันวัง	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
๙. นายณพนธ์ ทองยวง	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
๑๐. นายดอน สตาเจริญ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๑๑. นางสาวพัชรวรรณ จันมะณี	นักประชาสัมพันธ์
๑๒. นางสาวทัศนีย์ อะโรคา	นักประชาสัมพันธ์

บทที่ ๒

กระบวนการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริม ฯ

๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

๒.๑.๑ ระบุ วิเคราะห์ และจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง ที่มีผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุตามตัวชี้วัดผลสำเร็จที่กำหนดไว้

๒.๑.๒ จัดทำกิจกรรมควบคุม เพื่อลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๓ สร้างกระบวนการปฏิบัติงานแบบวงจรคุณภาพ (PDCA) และแนวคิดเชิงระบบที่สามารถเชื่อมโยงทุกกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

๒.๑.๔ เสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๒.๒ ประเด็นความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง

๒.๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มีระบบในการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน ต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความ เสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ของตามภารกิจหลักของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

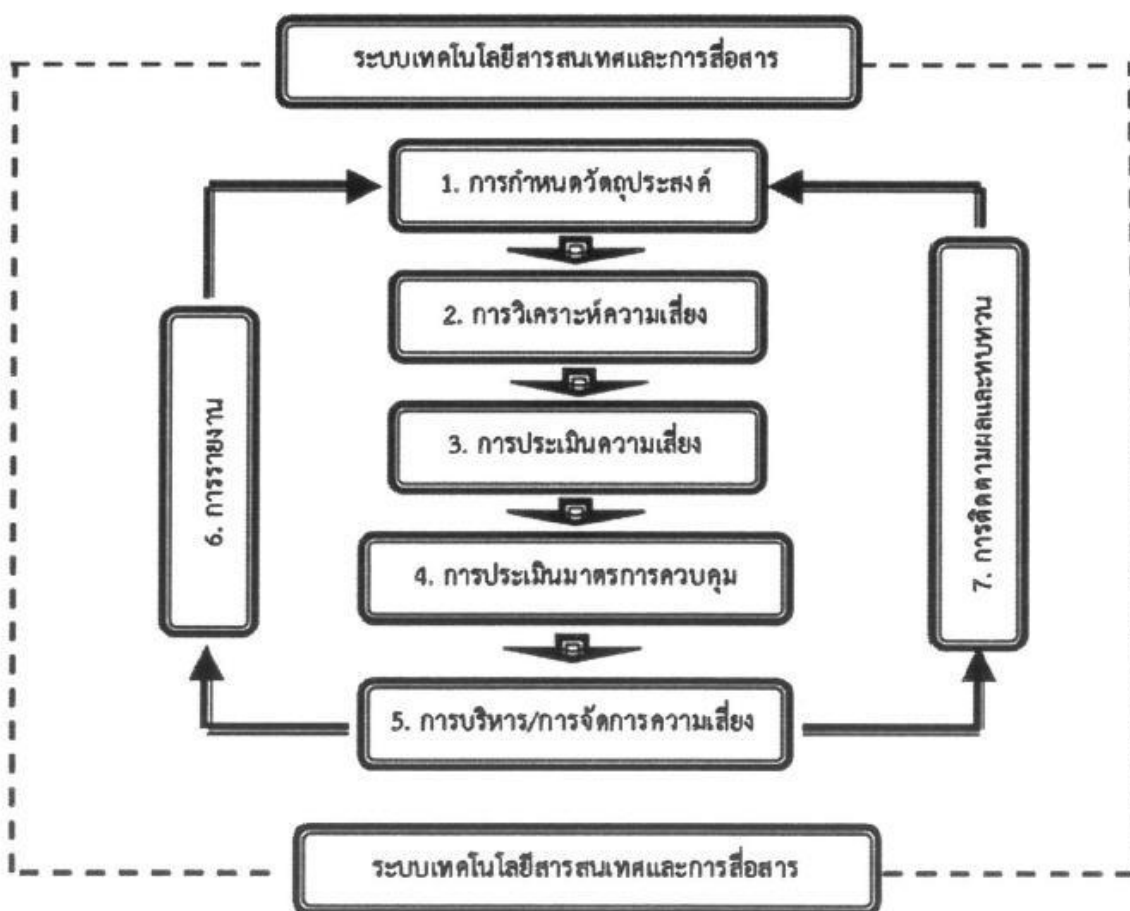
- ๑) ให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งองค์กรแบบบูรณาการกับการปฏิบัติงาน ประจำโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๒) ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่เป็นระบบมาตรฐาน เดียวกันทุกกลุ่มงานในส่วนงานบริหาร
- ๓) ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมในที่มีการทบทวนและ ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- ๔) ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- ๕) ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ

๒.๒.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความ เสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารและ หรือจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหาร ความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนคือ

- ๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจที่ต้องทราบว่า องค์กรตั้งมาเพื่ออะไรมี วิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรมหลักอะไร การกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนตาม แผนปฏิบัติการประจำปี แล้วถ่ายทอดความเชื่อมโยงลงสู่ แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม

- ๒) การวิเคราะห์ความเสี่ยง คือการทำความเข้าใจกับความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง เป็นการค้นหา ระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กรและกิจกรรม ซึ่งค้นหาได้จากงาน โครงการ กิจกรรม กระบวนการที่สำคัญ จากข้อมูล สถิติที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น โดยระบุด้วยเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด อย่างไร และทำไม
- ๓) การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงที่ค้นพบได้หรือระบุมาได้ นำมาระบุจัดระดับความเสี่ยง เรียงลำดับเพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงต่อไป โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยมีการกำหนดเกณฑ์ทั้งในเชิงคุณภาพและในเชิงปริมาณ
- ๔) การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการพิจารณามาตรการควบคุมที่มหาวิทยาลัยควรมี และประเมินมาตรการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมมากน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๕) การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานทุกระดับในมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความเสียหายจากผลกระทบในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ไม่มีกิจกรรมควบคุมหรือมีไม่เพียงพอ
- ๖) การรายงาน การจัดทำรายงานผลการติดตามการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการตามลำดับ ให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหามีได้ทัน่วงที
- ๗) การติดตามผลและทบทวน เป็นการดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อพิจารณาว่าแผนบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ รวมถึงทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้มีการปรับปรุงการทำงานต่าง ๆ



๒.๒.๓ การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง (Risk Responses)

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ใช้เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

การนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของเสี่ยงที่แตกต่าง ทำให้สามารถกำหนดการ ควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้ อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ข้างต้น โดยคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ เป็นผู้ให้คะแนน ทั้งนี้มี ขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

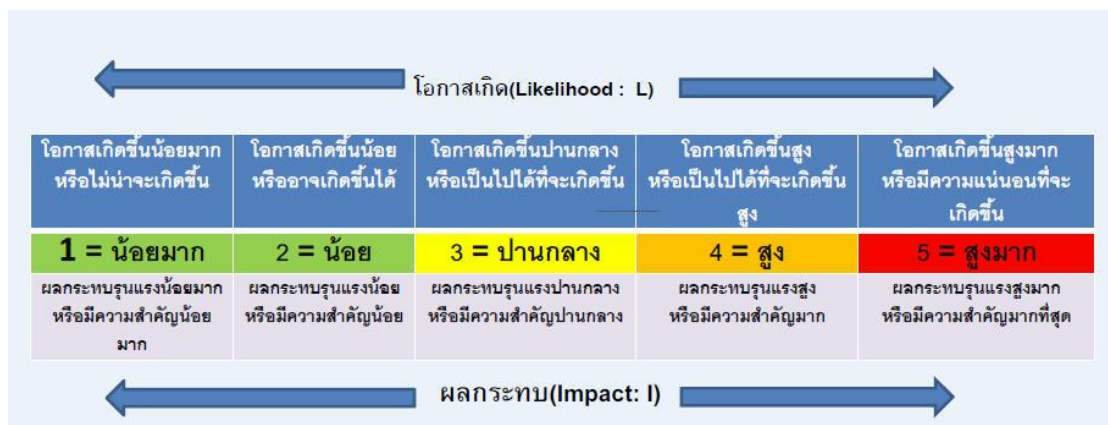
๑) พิจารณาโอกาส/ ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาas/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริม ฯ ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อส่วนงานบริหารว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยง แล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริม ฯ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูงปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าว มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ได้มีการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L) และ ผลกระทบ (Impact : I) ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมการประเมินครบทุกปัจจัยเสี่ยงมีความเหมาะสมและเป็นมาตรฐานมากขึ้น โดยในการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจะพิจารณาจากโอกาสเกิด (Likelihood : L) และผลกระทบ (Impact: I) ของความเสี่ยง ซึ่งส่วนงานบริหารสำนักส่งเสริม ฯ ได้กำหนดระดับการพิจารณาเป็น ๕ ระดับเรียง จากลำดับจากโอกาสเกิดน้อยที่สุดจนถึงโอกาสมากที่สุดและผลกระทบจากน้อยที่สุดจนถึงผลกระทบรุนแรงสูงสุด ดังนี้



ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง Likelihood (L)	5	M	H	E	E	E
	4	M	H	H	E	E
	3	L	M	H	H	E
	2	L	M	M	H	H
	1	L	L	L	M	M
		1	2	3	4	5

ผลกระทบของความเสี่ยง Impact (I)

ระดับความเสี่ยง		ค่าช่วงคะแนน	สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L)	=	๑ - ๓	L
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M)	=	๔ - ๗	M
ระดับความเสี่ยงสูง (High : H)	=	๘ - ๑๔	H
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E)	=	๑๕ - ๒๕	E

หมายเหตุ :

ถ้าความเสี่ยงใดที่องค์การประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่างผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ค่าคะแนนอยู่ระหว่าง ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L) มีค่า ๑-๓ และ ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M) มีค่า ๔-๗ ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่องค์การยอมรับได้ ไม่ต้องมีมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติมแต่หน่วยงานต้องมีกิจกรรม การควบคุมแต่ละความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน

แต่ถ้าความเสี่ยงใด ที่ค่าคะแนนระหว่างผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดอยู่มากกว่าระดับ ๗ ขึ้นไป หรือ ระดับความเสี่ยงสูง (High : H) และระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E) ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อลด ผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดให้ระดับความเสี่ยงนั้นให้ลดลงจากเดิม

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง Likelihood (L)	5	M	H	E	E	E
	4	M	H	H	E	E
	3	L	M	H	H	E
	2	L	M	M	H	H
	1	L	L	L	M	M
		1	2	3	4	5

ผลกระทบ (Impact : I)

ระดับความเสี่ยง	ค่าช่วงคะแนน (โอกาสเกิด x ผลกระทบ)	สีแสดงระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	๑-๓	สีเขียว
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	๔-๗	สีเหลือง
ระดับความเสี่ยงสูง (High)	๘-๑๔	สีส้ม
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕	สีแดง

เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีดังนี้

ระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านการเงิน	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก www.admin.cam.ac.uk/offices/secretariat/risk/toolkit/risk_impact_grid.doc

ส่วนขยาย :

ระดับ ความเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสที่จะ เกิด เหตุการณ์ ความ เสียหาย	ช่องใน Risk Mapping	แทนด้วยแถบสี	กลยุทธ์ที่ต้องการ
สูงสุด (Extreme) E	ผลกระทบ สูง – สูงสุด	โอกาสเกิดขึ้น สูง-สูงมาก	๕ x ๕ ๕ x ๔ ๔ x ๕ ๔ x ๔		ระดับที่ไม่สามารถ ยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ทันที
สูง (High) H	ผลกระทบ ปานกลาง- สูง	โอกาสเกิดขึ้น ปานกลาง- มาก	๕ x ๓ ๓ x ๕ ๔ x ๓ ๓ x ๔ ๕ x ๒ ๒ x ๕		ระดับที่ไม่สามารถ ยอมรับได้ จำเป็นต้อง จัดการความเสี่ยงให้ อยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ต่อไป
ปานกลาง (Medium) M	ผลกระทบ น้อย-ปาน กลาง	โอกาสเกิดขึ้น น้อย-ปาน กลาง	๕ x ๑ ๑ x ๕ ๔ x ๒ ๒ x ๔ ๔ x ๑ ๑ x ๔ ๓ x ๓ ๓ x ๒ ๒ x ๓ ๒ x ๒		ระดับที่สามารถ ยอมรับได้ ไม่ต้องมี กลยุทธ์ แผนจัดการ ความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุม เพิ่มเติม
ต่ำมาก (Low) L	ผลกระทบ น้อยมาก- น้อย	โอกาสเกิดขึ้น น้อยมาก- น้อย	๓ x ๑ ๑ x ๓ ๒ x ๑ ๑ x ๒ ๑ x ๑		ระดับที่สามารถ ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมี การควบคุม และไม่ ต้องจัดการอะไร เพิ่มเติม

๒.๓ ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์/ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม โดยมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ โดยวิเคราะห์คัดเลือกแผนงานที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ในประเด็นยุทธศาสตร์ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน

ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) คือ

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ส่วนงาน พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/ บุคลากร/ ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการผิดกฎหมาย การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน และล่าช้า

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงมาประเมินโอกาส (Likelihood : L) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact : I) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่าง ทำให้สามารถกำหนดกิจกรรมควบคุมปัจจัยความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน ได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยความเสี่ยง ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood : L) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) ที่มีผลต่อส่วนงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ปัจจัยความเสี่ยงที่ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มี ๒ ด้าน จำนวน ๒ ปัจจัย ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial : F)

ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Operation : O)

บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญและเชี่ยวชาญในตำแหน่งงาน

วิธีการกำหนดระดับความเสี่ยง

ถ้าความเสี่ยงใดที่องค์การประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่างผลกระทบของความเสี่ยง และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงค่าคะแนนอยู่ระหว่างระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L) มีค่า ๑-๓ และ ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M) ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่องค์การยอมรับได้ ไม่ต้องมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม แต่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงต้องมีกิจกรรมการควบคุมแต่ละความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน

แต่ถ้าความเสี่ยงใด ที่ค่าคะแนนระหว่างผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดอยู่มากกว่าระดับ ๓ ขึ้นไป หรือระดับความเสี่ยงสูง H (High) และ ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับ

ไม่ได้ ต้องมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อลด ผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดให้ระดับความเสี่ยงนั้นให้ลดลงจากเดิม

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๑ : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนบริหารเสี่ยง
๑	๑.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๑.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๑๐ โครงการ ๑.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนิน โครงการ จำนวน ๑๐ รูป/คน	๑.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๑.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๑.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ
๒	๒.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๘ โครงการ ๒.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนิน โครงการ จำนวน ๘ รูป/คน	๒.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๒.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ
๓	๓.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๓.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๕ โครงการ ๓.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนิน โครงการ จำนวน ๕ รูป/คน	๓.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๓.๒ มีโครงการ กิจกรรม ๓.๓ บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ
๔	๔.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๔.๑ มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อดัชนีปัจจัยความเสี่ยง ๒ : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญและเชี่ยวชาญในตำแหน่งงาน

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนบริหารเสี่ยง
๑	๑.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๑.๒ มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ จำนวน ๒ คน ๑.๓ มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง ร้อยละ ๘๐	๓.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ ๓.๓ สรุปรายงานผลการเข้ารับการอบรมของ บุคลากร
๒	๒.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๒.๒ มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ จำนวน ๒ คน ๒.๓ มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง ร้อยละ ๕๐	๒.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๒.๒ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ ๒.๓ สรุปรายงานผลการเข้ารับการอบรมของ บุคลากร
๓	๓.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ จำนวน ๑ คน ๓.๓ มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง ร้อยละ ๓๐	๓.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ ๓.๓ สรุปแบบรายงานผลการเข้ารับการอบรมของ บุคลากร
๔	๔.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร	๔.๑ มีแผนพัฒนาบุคลากร

๒.๓.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง

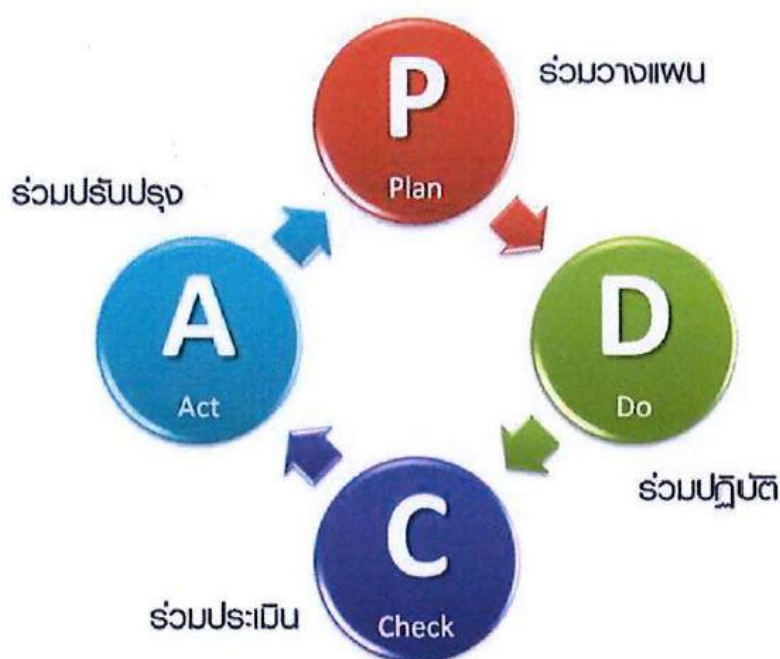
เมื่อส่วนงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : I) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) ของปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางระดับความเสี่ยงซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์เพื่อประเมินปัจจัยความเสี่ยง ที่ชื่อว่า Risk Matrix ทำให้ทราบถึงค่าคะแนนระดับความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยงต่อไป

๒.๓.๔ การจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อส่วนงานเพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าว มาจัดทำแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงในขั้นต่อไป

๒.๔ จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

จัดทำกระบวนการแผนบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA Cycle หรือ Deming Cycle ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ P (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ ๒ D (Do) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นตอนนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมๆกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย

ขั้นตอนที่ ๓ C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่า ตรวจสอบอะไรบ้าง และบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

ขั้นตอนที่ ๔ A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

๒.๕ ดำเนินงานตามแผน และจัดการรายงานเสนอผู้บริหารสูงสุดที่สังกัด

เมื่อดำเนินการครบถ้วนแล้ว นำเสนอผู้บริหารสูงสุดประจำส่วนงาน ลงนามรายงานผลการดำเนินงาน ต่อผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม เพื่อรวบรวมวิเคราะห์การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

บทที่ ๓

การรายงานการบริหารความเสี่ยง

รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงาน ประกอบด้วย

๓.๑ แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

๓.๒ แบบฟอร์ม MCU_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานความเสี่ยง ประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริม
พระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

๓.๓ แบบฟอร์ม MCU_RM ๓ บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง
ประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

๓.๔ แบบฟอร์ม MCU_RM ๔ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหาร ความเสี่ยง
ประจำส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

ภาคผนวก ๑

คำสั่งสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ที่ ๐๔/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบบริหารความ
เสี่ยงส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนา
และบริการสังคม



คำสั่ง สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
ที่ ๐๔ /๒๕๖๖
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง
ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

เพื่อให้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ จึงแต่งตั้งผู้มีรายนามดังต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประกอบด้วย

๑. พระมหาชำนาญ มหาชาโน, ดร.	ที่ปรึกษา
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤต ศรียะอาจ	ที่ปรึกษา
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา	ที่ปรึกษา
๔. พระสุธีวิรัตน์, รศ.ดร.	ที่ปรึกษา
๕. พระครูภาวนาสารบัณฑิต, ดร.	ที่ปรึกษา
๖. ดร.วรพันธุ์ แยมหงษ์ปภา	ที่ปรึกษา
๗. พระมหาสุเทพ สุปญฺติโต, ผศ.	ที่ปรึกษา
๘. พระครูปิยธรรมบัณฑิต, ดร.	ประธานกรรมการ
๙. นายสมหมาย สุภาชิต	รองประธานกรรมการ
๑๐. นางสาวมินตรา กาลนิล	รองประธานกรรมการ
๑๑. นายวิโรจน์ หลอมนาค	กรรมการ
๑๒. นายบุญล้อม วิปุระ	กรรมการ
๑๓. ดร.วีรวัฒน์ แก้วทองใหญ่	กรรมการ
๑๔. ว่าที่ ร.ต.ศราวุฒิ สิงห์เดช	กรรมการ
๑๕. นางสาวทัศนีย์ อะโรคา	กรรมการและเลขานุการ
๑๖. นางสาวสไบทอง ลือจันดา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นางสาวพัชรวรรณ จันมะณี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

มีอำนาจหน้าที่

๑. วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตามบริบทของส่วนงาน
๒. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน ทำให้เกิดความเสี่ยงลดลงหรือหมดไป อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ของปัจจัยเสี่ยง
๓. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อสำนักงานตรวจสอบภายใน และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(พระสุธีวรบัณฑิต, รศ.ดร.)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ภาคผนวก ๒
ตารางเกณฑ์การวิเคราะห์
การประเมินค่าความเสี่ยง

(ค่าโอกาสความเสี่ยง : L และ ค่าผลกระทบ : I)

เกณฑ์การประเมินค่าความเสี่ยง (ค่าโอกาสความเสี่ยง : L และ ค่าผลกระทบ : I)

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

ค่าโอกาสเกิดต่อปัจจัยความเสี่ยงทั้ง ๒ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง : RF ๑ - RF ๒

ระดับ	ค่าโอกาสเกิด (L)		
๕	โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น	น่าจะเกิดขึ้นในปีนี้แน่หรือ มีความน่าจะเป็นมากกว่า ๘๐ % ขึ้นไป	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
๔	โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง	อาจเกิดขึ้นได้มาก หรือมีความน่าจะเป็นมากกว่า ๖๐-๘๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๔ ปี
๓	โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	อาจเกิดขึ้นได้ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย หรือความน่าจะเป็นมากกว่า ๔๐-๖๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๓ ปี
๒	โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้	ความน่าจะเป็นมากกว่า ๒๐-๔๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๒ ปี
๑	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดในปีนี้ หรือมีความน่าจะเป็นน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง ๑ ปี

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๑ : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนบริหารเสี่ยง
๑	มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี
๒	มีโครงการ กิจกรรม ๑๐ โครงการ	มีโครงการ กิจกรรม ๑๐ โครงการ
๓	บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ จำนวน ๑๐ รูป/คน	บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ จำนวน ๑๐ รูป/คน

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๒ : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญ และเชี่ยวชาญในตำแหน่ง

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนบริหารเสี่ยง
๑	มีแผนพัฒนาบุคลากร	มีแผนพัฒนาบุคลากร
๒	มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ	มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ชำนาญการ
๓	มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง	มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง

ภาคผนวก ๓

แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง
ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

ประจำส่วนงานบริหาร

สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ประจำปีงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก)	ประเภ ทความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย (ส่งผลให้)	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม			ระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Treat, Transfer, Terminate)	ส่วนงานที่ รับผิดชอบ หลัก	ส่วนงานที่ สนับสนุน
				L	I	D=LxI					
๑	ขาดงบประมาณการดำเนิน กิจกรรม/โครงการ ตาม นโยบายของผู้บริหาร	F	- ยังไม่ได้รับการสนับสนุน ให้เพิ่มกรอบจัดสรร งบประมาณรายจ่าย ประจำปี - บุคลากร เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	๕	๕	๒๕	๖	- มีแผนงบประมาณ รายจ่ายประจำปี - มีโครงการ กิจกรรม - บุคลากร เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ติดตาม และประเมินผลการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	Treat	ส่วนงาน บริหาร สำนัก ส่งเสริมฯ	คณะทำงาน ความ เสี่ยง ส่วน งานบริหาร
๒	ขาดบุคลากรของส่วนงาน บริหารขาดความชำนาญ และ เชี่ยวชาญในตำแหน่ง	O	- ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากร - ไม่มีบุคลากรที่ดำรง ตำแหน่ง ข้าราชการ - ไม่มีการจัดส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่ ตรงกับตำแหน่ง	๔	๓	๑๒	๔	- มีแผนพัฒนาบุคลากร - บุคลากรที่ดำรง ตำแหน่ง ข้าราชการ - มีการจัดส่งบุคลากรเข้า รับการอบรมต่าง ๆ ที่ ตรงกับตำแหน่ง	Treat	ส่วนงาน บริหาร สำนัก ส่งเสริมฯ	คณะทำงาน ความ เสี่ยง ส่วน งานบริหาร

คำอธิบายตัวย่อ

RF = Risk Factor (ปัจจัยความเสี่ยง)

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง ๑-๕ จากน้อยไปมาก

I = ค่าผลกระทบ ๑-๕ จากน้อยไปมาก

D=LxI ค่าโอกาสความเสี่ยง x ค่าผลกระทบ เป็นค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม MCU_RM o

ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ดังนี้

O = ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

วิธีการจัดการความเสี่ยง จำนวน ๔ ประเภท ดังนี้

Take = การยอมรับ

Treat = การปรับปรุงแก้ไข

Transfer = การโอนถ่าย

Terminate = การหลีกเลี่ยง

ภาคผนวก ๔

แบบฟอร์ม MCU_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานบริหาร
ความเสี่ยง

RM ๒ ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑
แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU_RM ๒

RF : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : รายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม

๒. เป้าหมาย : ร้อยละ ๘๐%

๓. งบประมาณ : - บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ส่วนงาน : คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละขั้นตอน)	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ประชุมส่วนงานเพื่อกำหนดแนวทาง ในการดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๒	ดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๓	ดำเนินการจัดโครงการ กิจกรรม ตามแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๔	ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม	๒๐													ส่วนงานบริหาร
รวม		๘๐													
	% ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Cumulative Target Planning)			๖	๖	๖	๗	๕	๕	๗	๗	๖	๖	๕	๘๐
	% ความก้าวหน้างานตามแผนงาน (Cumulative Target Planning)			๖	๖	๖	๗	๕	๕	๗	๗	๖	๖	๕	๘๐

Target Bar



Actual Bar



RM ๒ ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒
แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU_RM ๒

RF : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดการพัฒนาศักยภาพ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในตำแหน่ง

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : พัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสายการปฏิบัติงาน

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายการปฏิบัติงาน

๒. เป้าหมาย : ร้อยละ ๘๐%

๓. งบประมาณ : ๑๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ส่วนงาน : คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหารสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละขั้นตอน)	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ประชุมส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๒	จัดอบรม/ส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมจากหน่วยงานภายในและภายนอก	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๓	สรุปการเข้ารับการอบรม และรายงานต่อผู้บริหาร	๒๐													ส่วนงานบริหาร
๔	ประเมินผล	๒๐													ส่วนงานบริหาร
รวม		๘๐													
	% ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Cumulative Target Planning)			๖	๗	๖	๗	๕	๕	๖	๗	๖	๖	๕	๘๐
	% ความก้าวหน้างานตามแผนงาน (Cumulative Target Planning)			๖	๗	๖	๗	๕	๕	๖	๗	๖	๖	๕	๘๐

Target Bar



Actual Bar



ภาคผนวก ๕

แบบฟอร์ม MCU_RM ๓

บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงาน
ตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

RM ๓ ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑

บัญชีตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

MCU_RM ๓

RF : ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : รายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม

๒. เป้าหมาย : ร้อยละ ๘๐%

๓. งบประมาณ : - บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ส่วนงาน : คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหารสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ลำดับ ที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้									ระบบวงจรเชิงคุณภาพ			
				๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	P	D	C	A
๑	ประชุมส่วนงานเพื่อกำหนดแนวทาง ในการดำเนินการจัดทำแผน งบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒๐	ส่วนงานบริหาร										/			
๒	ดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒๐	ส่วนงานบริหาร											/		
๓	ดำเนินการจัดโครงการ กิจกรรม ตามแผนงบประมาณรายจ่าย ประจำปี	๒๐	ส่วนงานบริหาร											/		
๔	ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม และสรุปผล การดำเนินโครงการ กิจกรรม	๒๐	ส่วนงานบริหาร												/	/

หมายเหตุ : ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA) Deming Cycle

- P (Plan) คือ กระบวนการทำงานอย่างรอบครอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการทำงาน
- D (DO) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการ วางแผนในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้หรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย
- C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่าตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุง ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

ที่มา :<http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM?p=๑๙๕>

RM ๓ ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒

บัญชีตรวจสอบการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

MCU_RM ๓

RF : บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญ และเชี่ยวชาญในตำแหน่ง

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : พัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสายการปฏิบัติงาน

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายการปฏิบัติงาน

๒. เป้าหมาย : ร้อยละ ๘๐%

๓. งบประมาณ : ๑๐๐,๐๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ส่วนงาน : คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนงานบริหารสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ลำดับ ที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้									ระบบวงจรเชิงคุณภาพ			
				๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	P	D	C	A
๑	ประชุมส่วนงาน	๒๐	ส่วนงานบริหาร										/			
๒	จัดอบรม/ส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมจากหน่วยงานภายในและ ภายนอก	๒๐	ส่วนงานบริหาร											/		
๓	สรุปการเข้ารับการอบรม และรายงานต่อผู้บริหาร	๒๐	ส่วนงานบริหาร												/	
๔	ประเมินผล	๒๐	ส่วนงานบริหาร												/	

หมายเหตุ : ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA) Deming Cycle

P (Plan) คือ กระบวนการทำงานอย่างรอบครอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

D (DO) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการ วางแผนในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้หรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย

C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่าตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติงานมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุง ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรรวบรวมข้อมูลที่เราวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำอะไรต่อไป

ที่มา : <http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM?p=๑๙๕>

ภาคผนวก ๖

แบบฟอร์ม MCU_RM ๔

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหาร

ความเสี่ยงประจำส่วนงานบริหาร

สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

RM ๔ รายงานปัจจัยเสี่ยงที่ ๑

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๖

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ประ ภ ท เสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับ ความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความ สำเร็จ	ผลการติดตาม/ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ
				โอกาสเกิด L	ผล กระทบ I	คะแนน D = L x I		😊	😞		
๑	ขาดงบประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร	F	- มีแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี - มีโครงการ กิจกรรม - บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม	๓	๓	๙	๔		✓	๗๐	- ให้มีการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี - สนับสนุนให้มีการจัดโครงการ กิจกรรม - สนับสนุนให้มีการมอบหมายบุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม
ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ประ ภ ท เสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับ ความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความ สำเร็จ	ผลการติดตาม/ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ
				โอกาสเกิด L	ผล กระทบ I	คะแนน D = L x I		😊	😞		
๒	บุคลากรของส่วนงานบริหารขาดความชำนาญ และเชี่ยวชาญในตำแหน่ง	O	- มีแผนพัฒนาบุคลากร - บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ข้าราชการ - มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง	๔	๓	๑๒	๔	✓		๗๐	- สนับสนุนให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร - สนับสนุนให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ข้าราชการ - สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่ตรงกับตำแหน่ง

มินตรา กาลนิล
(นางสาวมินตรา กาลนิล)

รองผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมฯ ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการ



ส่วนงานบริหาร สำนักส่งเสริมพระพุทธรศาสนาและบริการสังคม
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย