

ส่วนที่ ๑

บทนำ

ในการบริหารงานในปัจจุบัน สิ่งหนึ่งที่ต้องยอมรับคือ ไม่มีองค์กรหรือบุคคลใดที่จะดำเนินงานอยู่ในสถานะแวดล้อมที่ปราศจากความเสี่ยง หลักในการบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นแนวทางในการสร้างสถานะแวดล้อมที่ปราศจากความเสี่ยง แต่เป็นการทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานะแวดล้อมที่มีความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเลือกทิศทาง หรือการเคลื่อนไหวทางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงอันเป็นที่ยอมรับได้

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงบุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ในเชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร และองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal audit) การควบคุมภายใน (Internal control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา มีแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพโดยเน้นการตรวจสอบและพัฒนาระบบ เพื่อเสริมสร้างคุณค่าในเนื้องานตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งอาจมีปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุตามพันธกิจ ประกอบกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดให้มีตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยผู้บริหาร

ระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด เมื่อทุกหน่วยงานในองค์กรได้ปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ดังนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้นมา เพื่อให้อาจารย์เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานและเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

ส่วนที่ ๒

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ความหมายของความเสี่ยง

หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนด

ความหมายของอุบัติการณ์

หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นนอกเหนือความคาดหมายจากการทำงานตามปกติ

ความหมายของปัจจัยเสี่ยง

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ความหมายของการประเมินความเสี่ยง

หมายถึง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยง

ความหมายของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความหมายของระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยง ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้องค์กรเตรียมพร้อมรับมือกับสภาวะการ แข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น
๒. เพื่อให้ลดผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงหรือไม่มีเลย
๓. เพื่อให้สามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทัน่วงที
๔. เพื่อให้มีการป้องกันเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดผลเสียหาย ดีกว่าการแก้ไข ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรสูญเสียเปล่า
๕. เพื่อให้องค์กรสามารถเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส
๖. เพื่อให้ทุกคนตระหนักว่าเป็นหน้าที่ ของตน

ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนทสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของใคร

- ทุกคนในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในฐานะที่เป็นผู้ระบุว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้าง ในหน่วยงาน/โครงการหรืองานตน
- ฝ่ายบริหารขององค์กร

- เจ้าของความเสี่ยง (Risk owners)
 - ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน
 - เจ้าของโครงการ/เจ้าของงาน
 - ผู้ที่ได้รับมอบหมายเฉพาะ
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management and Review Committee)

แหล่งที่มาของความเสี่ยง

ปัจจัยภายนอก

- เศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย
- คู่แข่ง/พฤติกรรมผู้บริโภค
- เทคโนโลยี
- ภัยธรรมชาติ

ปัจจัยภายใน

- วัฒนธรรมองค์กร
- ความรู้/ความสามารถของบุคลากร
- กระบวนการทำงาน
- ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ

โดยปัจจัยเสี่ยงภายนอกเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่วนปัจจัยเสี่ยงภายในเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้การค้นหาความเสี่ยงยังสามารถค้นหาเพิ่มได้จากสิ่งดังต่อไปนี้

๑. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
 - ก. ระบบบันทึกข้อมูลที่มีอยู่แล้ว
 - ข. ประสบการณ์ของบุคคล
๒. เรียนรู้จากประสบการณ์การของคนอื่น
๓. เรียนรู้จากกระบวนการทำงาน
๔. จากเพื่อนนอกหน่วยงาน

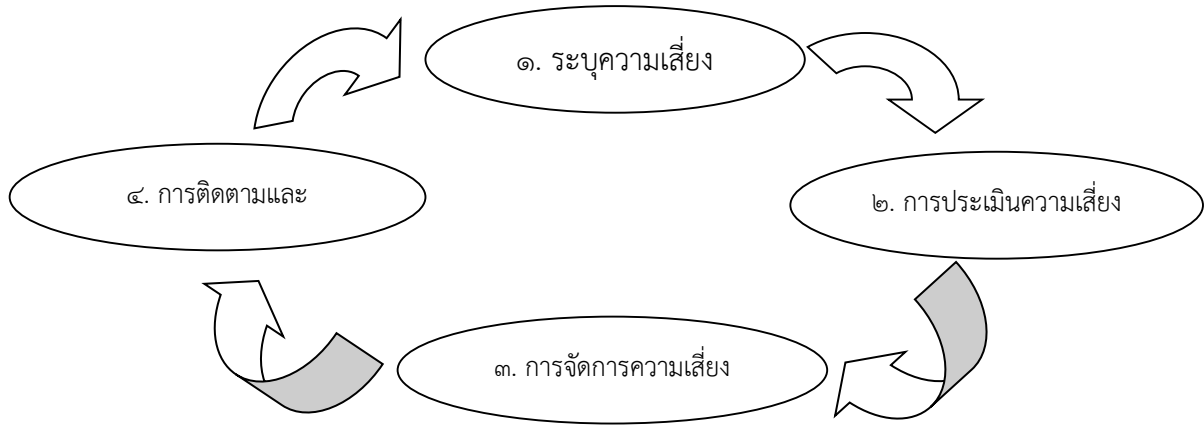
ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
๒. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
๓. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
๕. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (การบริหารความเสี่ยงเชิงรุก)
- อื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

วงจรบริหารความเสี่ยง

วงจรการบริหารความเสี่ยง มีอยู่ ๔ ขั้นตอนคือ



กรอบการบริหารความเสี่ยง ๖ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์/กลยุทธ์
๒. การระบุปัจจัยเสี่ยง
๓. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การรายงาน
๖. การสอบทบทวนและติดตามผล

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

๑. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
๒. ระบุประเภทของความเสี่ยง (Risk identification)
๓. วัดขนาดของความเสี่ยง/ความเสียหาย (Risk prioritization)
๔. จัดลำดับของความเสี่ยง (Risk prioritization)

การระบุความเสี่ยง (Risk identification)

๑. วิเคราะห์ขั้นตอนของกระบวนการทำงาน
๒. ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการทำงาน
๓. ระบุสาเหตุของความเสี่ยง

นอกจากนี้การระบุความเสี่ยง อาจได้มาโดยศึกษาและทบทวนเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือจากการระดมความคิดจากผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานในแต่ละแผนกงานตลอดจนศึกษาข้อมูลหรือการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต

การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

- ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

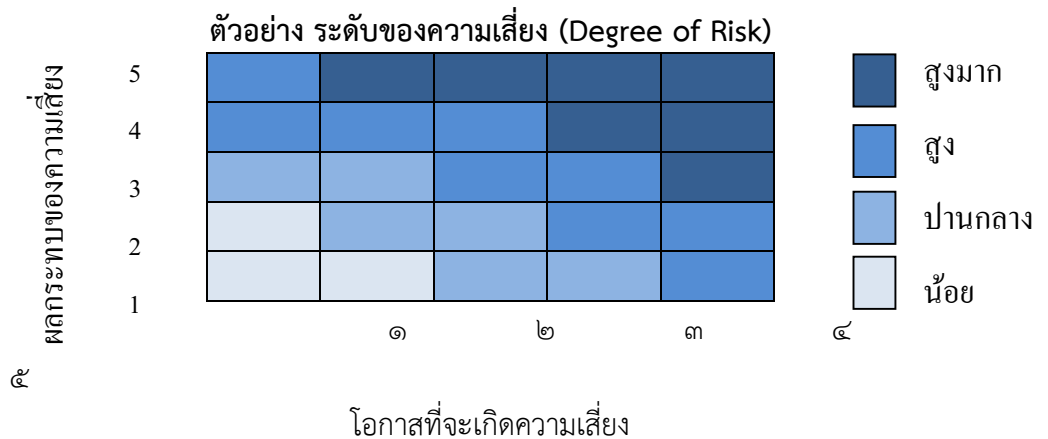
ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย/คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	๕
สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	๔
ปานกลาง	๑ ปี ต่อ ครั้ง	๓
น้อย	๒-๓ ปี ต่อครั้ง	๒
น้อยมาก	๕ ปี ต่อครั้ง	๑
ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย/คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	๑

- ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
โอกาสที่จะเกิดผลกระทบ	มูลค่า / คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	> ๒ แสนบาท	๕
สูง	> ๑ แสนบาท - ๒ แสนบาท	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๑ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑
ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
โอกาสที่จะเกิดผลกระทบ	มูลค่า / คำอธิบาย	ระดับ
รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๕
ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร	๔
ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายพอสมควร	๓

น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายพอสมควร	๒
น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย	๑

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)



๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

- เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood)
- ประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact)

ขั้นตอนการดำเนินการ

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อ มหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ตารางที่ ๑ แบบประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

โครงการ/กิจกรรม/ งาน/ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ปัจจัยเสี่ยง (๕)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง (๗)			ลำดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับที่
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินกรณีการฝึกปฏิบัติงาน ๑. ขั้นตอนการคัดเลือก/สำรวจแหล่งฝึก	๑.๑ ได้แหล่งฝึกไม่ตรงกับคุณลักษณะที่ต้องการ	๑.๑ กำหนดคุณลักษณะแหล่งฝึกไม่ชัดเจน ๑.๒ ขาดการมอบนโยบายการจำกัด	๓	๕			
			๔	๕			

โครงการ/กิจกรรม/ งาน/ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ปัจจัยเสี่ยง (๕)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง (๗)			ลำดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับที่
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้แหล่งฝึกที่มี คุณภาพ	๑.๒ ได้แหล่งฝึก ในพื้นที่เสี่ยงภัย	พื้นที่เสี่ยงไม่ให้เป็น แหล่งฝึก ๑.๓ ขาดการ ตรวจสอบ กำกับ การจัดนักศึกษาลง แหล่งฝึก	๓	๔			

๓.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตาราง ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางที่ ๒ แบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/กิจกรรม/ งาน/ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ปัจจัยเสี่ยง (๕)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง (๗)			ลำดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับที่
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงความ ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินกรณีการฝึก ปฏิบัติงาน ๑. ขั้นตอนการคัดเลือก/ สำรวจแหล่งฝึก วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้แหล่งฝึกที่มี คุณภาพ	๑.๑ ได้แหล่งฝึก ไม่ตรงกับ คุณลักษณะที่ ต้องการ ๑.๒ ได้แหล่งฝึก ในพื้นที่เสี่ยงภัย	๑.๑ กำหนด คุณลักษณะแหล่งฝึก ไม่ชัดเจน ๑.๒ ขาดการมอบ นโยบายการจำกัด พื้นที่เสี่ยงไม่ให้เป็น แหล่งฝึก ๑.๓ ขาดการ ตรวจสอบ กำกับ การ จัดนักศึกษาลงแหล่ง ฝึก	๓	๕	๑๕	สูง	๒
			๔	๕	๒๐	สูงมาก	๑
			๓	๔	๑๒	สูง	๓

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงมี ๔ ระดับคือ

๑. ระดับต่ำ คือยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
๒. ระดับปานกลาง คือระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
๓. ระดับสูง คือระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
๔. ระดับสูงมาก คือระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการแก้ไขทันที

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงาน เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

กลยุทธ์การบริหาร/การจัดการความเสี่ยงที่ ๔ ประเภท

๑. การหลีกเลี่ยง (Avoid) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
๒. การถ่ายโอน (Transfer) การมอบหมายให้ผู้อื่นเข้ามาร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยง
๓. การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๔. การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม

ดังนั้น เมื่อหน่วยงาน ทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ความสำคัญของการรายงานอุบัติการณ์

๑. เพื่อการรวบรวมบันทึกเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น
๒. เพื่อรวบรวมเป็นบทเรียนเพื่อการแก้ไข
๓. เพื่อสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่กล่าวโทษกัน

รูปแบบของการรายงาน

๑. รายงานอุบัติการณ์
๒. การบันทึกลงสมุด
๓. การบอกเล่าหัวหน้างาน
๔. อื่นๆ

ลักษณะของระบบรายงานอุบัติการณ์

๑. มีคำจำกัดความของอุบัติการณ์/เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขององค์กร
๒. มีแนวทางที่ชัดเจนว่า ในกรณีใดที่จะต้องรายงาน
๓. กำหนดผู้มีหน้าที่ในการเขียนรายงาน
๔. กำหนดเส้นทางเดินของรายงานที่รัดกุม เป็นหลักประกันในการรักษาความลับและไม่อนุญาตผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าถึงได้
๕. การสร้างความเข้าใจว่า การแก้ปัญหาไม่ใช่การลงโทษ

หลักการจัดการกับรายงานอุบัติการณ์มีดังนี้

๑. ระบบรายงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน เสียเวลา
๒. ระบบรายงานทำให้ผู้รายงานไม่รู้สึกลัว
๓. ข้อมูลรายงานต้องได้รับการรักษาความลับ
๔. หน่วยรับระบบรายงานต้องเป็นอิสระจากอำนาจการบริหารที่สามารถให้คุณให้โทษได้
๕. รายงานจะได้รับการวิเคราะห์โดยผู้ที่เข้าใจสถานการณ์
๖. รายงานจะได้รับการตอบสนองอย่างทันเวลา
๗. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขมุ่งที่การปรับปรุงระบบ
๘. หน่วยงานที่รับรายงานต้องประสานงานให้เกิดการปรับเปลี่ยนเชิงระบบให้เป็นรูปธรรม

การติดตามและทบทวนความเสี่ยง

การติดตามและการทบทวนความเสี่ยงเป็นกิจกรรมที่ต้องทำควบคู่กันโดยต้องติดตามกลุ่มความเสี่ยง และเมื่อมีอุบัติการณ์เกิดขึ้นต้องมีการจัดการ ทบทวนอุบัติการณ์และนำผลการทบทวนไปวางระบบการป้องกันการเกิดอุบัติการณ์ซ้ำและมีการติดตามการดำเนินการตามระบบ จนเหลือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร

การควบคุมความเสี่ยง

การควบคุมความเสี่ยงมีวิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับประเภทความเสี่ยง

๑. การป้องกัน การลดหรือควบคุม
๒. การโอนหรือกระจาย
๓. การยอมรับ

๔. การหยุดหรือหลีกเลี่ยง
๕. การจ่ายเงินชดเชย

ปัญหาที่พบในการบริหารความเสี่ยง

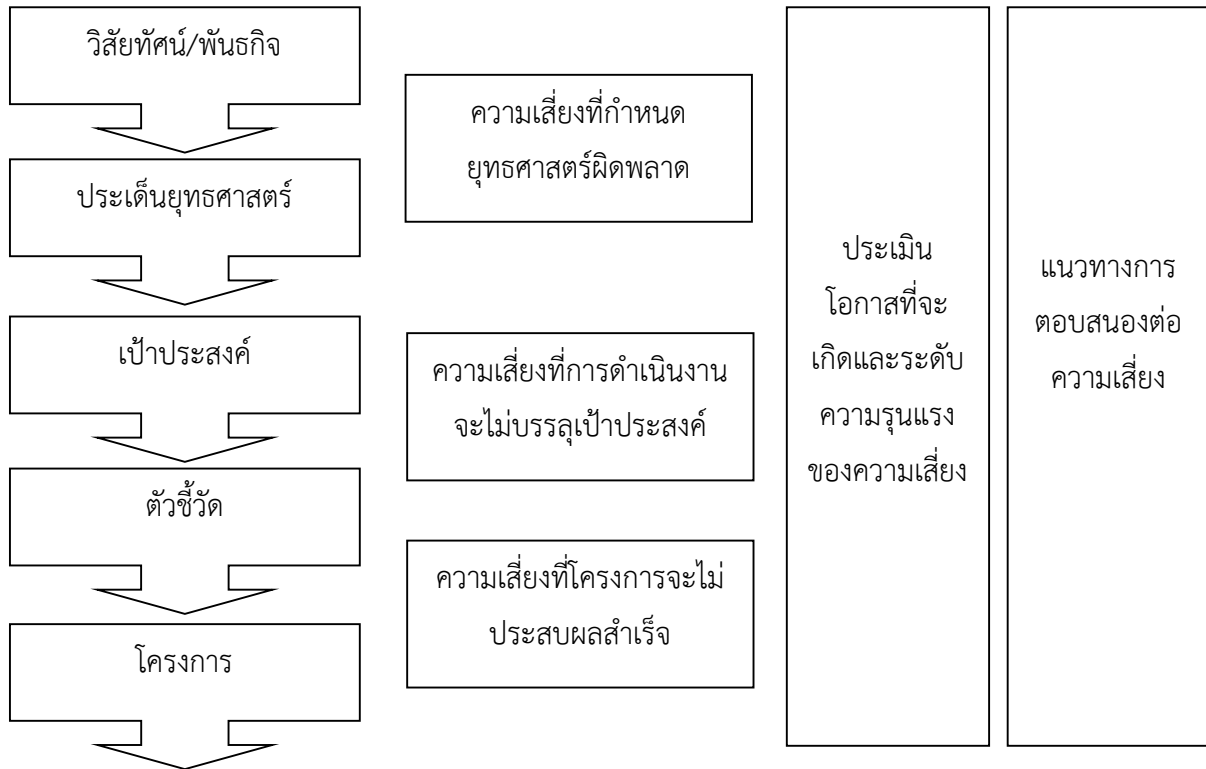
๑. ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องความเสี่ยง
๒. ผู้ปฏิบัติขาดความตระหนัก
๓. แนวทางและวิธีการรายงานไม่ชัดเจน
๔. การจัดระดับความรุนแรงไม่ชัดเจนในระดับหน่วยงาน
๕. การตอบสนองหรือการจัดการระดับหน่วยงานไม่เหมาะสม
๖. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไม่เข้าใจบทบาทตนเอง
๗. การวิเคราะห์หาสาเหตุไม่เหมาะสม
๘. ไม่สามารถสร้างความมั่นใจและความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน
๙. การตอบสนองล่าช้าหรือไม่มีการตอบสนอง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่าย ไม่เห็น

ความสำคัญ

ผลการวิเคราะห์ระบบการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัย

๑. การแก้ไขปัญหามุ่งไปที่ตัวบุคคล มากกว่าการแก้ไขปัญหาระบบและมีการตำหนิ/ลงโทษแก่ผู้กระทำผิดพลาด
๒. ไม่มีการทบทวนอุบัติการณ์เพื่อค้นหาสาเหตุและนำไปปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติการณ์ซ้ำ
๓. ไม่ตอบสนองและไม่สอดคล้องกับระบบบริหารความเสี่ยงของแหล่งฝึก
๔. การจัดเก็บข้อมูลอุบัติการณ์ไม่เป็นระบบและไม่ได้นำมาวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบให้เป็นสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการ

การเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับการบริหารความเสี่ยง



ส่วนที่ ๓

ความสัมพันธ์ของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์กรที่ดี คือการติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแล ให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสิ่งที่เป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนั้นประกอบด้วย

- การควบคุมภายใน
- การบริหารความเสี่ยง
- การตรวจสอบภายใน

การควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน คือ กระบวนการ (Process) ปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อให้สามารถมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่า หากได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้แล้ว องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ขององค์กรได้แก่

๑. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน
๒. ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
๓. การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการทำงานไปสู่วัตถุประสงค์นั้นและในขณะเดียวกันก็ต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย ซึ่งการควบคุมต่างๆเหล่านี้ ก็คือการควบคุมกระบวนการภายในองค์กร หรือเรียกสั้นๆว่า การควบคุมภายใน

ดังนั้นทุกหน่วยงานในองค์กรจะต้องมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมขึ้นมา ส่วนการจัดวางระบบการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ทราบดีว่างานจุดใดของตนมีความเสี่ยง จากนั้นก็จะประเมินความเสี่ยงและสร้างระบบการควบคุมขึ้น เพื่อป้องกัน แก้ไข หรือตรวจหาความเสี่ยงเหล่านั้น โดยการควบคุมภายในมักจะถูกกำหนดออกมาในรูปของระเบียบข้อบังคับ หรือคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ การควบคุมภายในจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ช่วยป้องกันการรั่วไหล ช่วยให้องค์กรเห็นฐานะทางการเงินถูกต้องเชื่อถือได้ ในที่สุดองค์กรก็จะเจริญเติบโตอย่างมั่นคง

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในที่มีบทบาทที่ทำให้มั่นใจว่า มีการควบคุมภายในที่เหมาะสม และการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร ตลอดจนมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ให้มีการใช้อำนาจไปในทางที่ผิด

การตรวจสอบภายในถือว่าเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพราะบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่าแค่นี้ก็ดีพอแล้ว แต่ผู้ตรวจสอบภายในก็จะมีวิธีการทดสอบการควบคุมที่ปฏิบัติกันดีพอจริงหรือไม่ หรือบางครั้งอาจมีการปฏิบัติกันมานาน แม้ว่าจะมีความชำนาญ แต่ก็อาจทำให้ประมาทโดยละเลยบางจุดที่จะต้องควบคุมไป


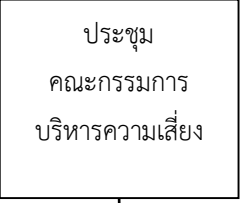
ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประเด็นหลัก	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
ความหมาย	กระบวนการที่นำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในทุกระดับ โดยได้รับการออกแบบให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้	เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีในองค์กร เพื่อให้บรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นส่วนเดียวกันกับระบบงานที่ฝ่ายบริหารใช้ปฏิบัติงาน กระบวนการที่ถูกออกแบบด้วยความมั่นใจอย่างมีเหตุผลว่าจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
	๑. เชิงยุทธศาสตร์ ๒. การดำเนินงาน ๓. การเงิน ๔. การปฏิบัติตามข้อกำหนด	๑. การดำเนินงาน ๒. การเงิน ๓. การปฏิบัติตามข้อกำหนด
องค์ประกอบ	๑. สภาพแวดล้อมภายใน ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ ๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ ๔. การประเมินความเสี่ยง ๕. การตอบสนองความเสี่ยง ๖. กิจกรรมการควบคุม ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร ๘. การติดตามและประเมินผล	๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุม ๒. การเมินความเสี่ยง (กำหนดวัตถุประสงค์ ระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง) ๓. กิจกรรมการควบคุม ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๕. การติดตามและประเมิน
ขอบเขต	ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อองค์กร	ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติการ
ลักษณะงาน	เน้นการประเมินความเสี่ยง	เน้นการควบคุมภายใน

ประเด็นหลัก	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
การจัดการ	ทำความเข้าใจและจัดการความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร โดยอาจจัดทำเป็นแผนแยกต่างหากจากการดำเนินงานปกติหรือจะเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติก็ได้	ทำความเข้าใจและจัดการ กระบวนการควบคุมภายในโดยเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ
ความสำเร็จ	ความสามารถในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	ความสามารถของหน่วยงานในการควบคุมภายในตามระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ (ข้อ ๖) และแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินที่ได้กำหนดไว้
	<ol style="list-style-type: none"> ๑. หนังสือคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ๒. รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ๓. เอกสารแสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน (ทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบาย ปฏิบัติการ ด้านบุคลากร) ๔. คู่มือการบริหารความเสี่ยง ๕. เอกสารแสดงการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ๖. แผนบริหารความเสี่ยง ๗. โครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ๘. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ๙. รายงานประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย วาระพิจารณารายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณถัดไป 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.๑) ๒. รายงานผลการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.๒)


ส่วนที่ ๔

ระบบและกลไกบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

วงจร คุณภาพ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งอ้างอิง/ เอกสารแนบท้าย
P	 <p>ตั้งตั้ง คณะกรรมการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทบทวนรายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน ๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดเป็นผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้างาน) ๓. ผู้รับชอบหลักจัดทำร่างคำสั่งเสนอผู้อำนวยการ ๔. ผู้อำนวยการพิจารณาลงนามคำสั่ง ๕. เผยแพร่คำสั่งแต่งตั้ง 	ต.ค.	รอง ยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> ๑. โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัย ๒. บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานหลัก บริหารความเสี่ยง
P	 <p>ประชุม คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดทำวาระการประชุม ๒. ประสานคณะกรรมการ ๓. ดำเนินการประชุม ๔. สรุปและจัดทำรายงานประชุม ๕. ทบทวนและจัดทำร่างนโยบายบริหารความเสี่ยง ๖. จัดทำร่างแผนพัฒนาระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง ๗. ทบทวนและจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง ๘. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ค่าเป้าหมายของงานการบริหารความเสี่ยงระดับวิทยาลัย 	พ.ย. ก.ค.	เลขาธิการ กรรม การบริหาร ความเสี่ยง	รายงานการ ประชุม

วงจร คุณภาพ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งอ้างอิง/ เอกสารแนบท้าย
D		<p>๑. ทบทวนและดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ</p> <p>๒. จัดทำแผนพัฒนาระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง</p> <p>๓. ดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง</p> <p>๔. ประเมินติดตามผลการดำเนินการตามแผน</p>		รอง ยุทธศาสตร์	<p>- ร่างแผนพัฒนาระบบและกลไก</p> <p>- รายงานการประชุม</p> <p>- คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย</p>
D		<p>๑. ค้นหาความเสี่ยงระดับวิทยาลัยในมิติความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงินงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือ กลยุทธ์ของสถาบัน ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก</p> <p>๒. วิเคราะห์โอกาส และผลกระทบจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง</p> <p>๓. เสนอร่างรายการความเสี่ยงระดับความรุนแรง ต่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ</p>	พ.ย.	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	<p>- ร่างแผนบริหารความเสี่ยง</p> <p>- รายงานการประชุม</p> <p>- คณะกรรมการบริหาร</p> <p>- แผนบริหารความเสี่ยง</p>

วงจร คุณภาพ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งอ้างอิง/ เอกสารแนบท้าย
↑	↓	<p>๔. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ</p> <p>๕. มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามรายการความเสี่ยงที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย</p> <p>๖. รวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงระดับวิทยาลัย</p> <p>๗. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะ กรรมการบริหารพิจารณาอนุมัติให้ความเห็นชอบ</p> <p>๘. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยลงแผน</p> <p>๙. เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง</p> <p>๑๐. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</p> <p>๑๑. เผื่อระวังความเสี่ยงและรายงานอุบัติการณ์ความเสี่ยงต่อคณะ กรรมการบริหารวิทยาลัยทุกเดือน</p> <p>๑๒. ดำเนินการทบทวนอุบัติการณ์ความเสี่ยงวิเคราะห์หาสาเหตุและปรับปรุงแก้ไข</p> <p>๑๓. ประเมินติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</p> <p>๑๔. รายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</p>			

วงจร คุณภาพ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งอ้างอิง/ เอกสารแนบท้าย
	 <div data-bbox="304 1032 564 1406" style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center;">ประเมิน ประสิทธิภาพ/ ประสิทธิผลของระบบ และกลไกการบริหาร ความเสี่ยงของ วิทยาลัย</p> </div>	<p>๑๕. สรุปรายงานปฏิบัติการ ความเสี่ยงประจำปี งบประมาณและผลการ จัดการปฏิบัติการความเสี่ยง</p> <p>๑๖. เสนอผลการดำเนินการ ตามแผนต่อผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหาร วิทยาลัยพิจารณาให้ ข้อเสนอแนะ</p> <p>๑๗. ดำเนินการปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะและนำไปจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงในปี ถัดไป</p>			
		<p>๑. รวบรวมผลงานตาม แผนพัฒนาระบบและ กลไกการบริหารความ เสี่ยง</p> <p>๒. ประเมินวิเคราะห์ ความสำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย</p> <p>๓. สรุปลงาน ดังนี้</p> <p>๓.๑ ผลการดำเนินการ ควบคุมภายในหน่วยงาน ย่อยตามโครงสร้างองค์กร</p> <p>๓.๒ ผลการดำเนินการจัดทำ แผนการบริหารความเสี่ยง ระดับวิทยาลัย</p>	ส.ค.	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	<p>- สรุปลงาน ดำเนินการตาม แผนบริหารความ เสี่ยง</p> <p>-รายงานการ ประชุม คณะกรรมการ บริหาร</p>

วงจร คุณภาพ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งอ้างอิง/ เอกสารแนบท้าย
	 <div data-bbox="311 638 566 750" style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">นำผลการประเมินมา ปรับปรุงแก้ไข</div>	<p>๑. ประชุม คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง ร่วมวิเคราะห์ผล การประเมินระบบ และกลไกการ บริหารความเสี่ยง ของวิทยาลัย</p> <p>๒. นำผลการวิเคราะห์ เสนอต่อคณะ กรรมการบริหาร วิทยาลัยพิจารณา ให้ข้อคิดเห็น</p> <p>๓. นำข้อคิดเห็นของ คณะ กรรมการบริหารไป ปรับปรุงระบบและ กลไกการบริหาร ความเสี่ยง</p>	พ.ย.	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	รายงานการ ประชุม คณะกรรมการ บริหารวิทยาลัย

ภาคผนวก

แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยง

หน่วยงาน.....(คณะ/กอง/สำนัก/สถาบัน/เขตพื้นที่) ณ วันที่.....ประจำปีงบประมาณ.....

ยุทธศาสตร์ (๑).....เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒).....

โครงการ/กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/วัตถุประสงค์ (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ปัจจัยเสี่ยง (๕)	ประเภทความ เสี่ยง/ปัจจัย เสี่ยง ด้าน ต่างๆ (S,O,F,C, ฯลฯ) (๖)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง (๗)			ลำดับ ความ เสี่ยง (๘)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๙)			
				โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		การ ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่าย โอน	การ ลด/ การ ควบคุม

ผู้จัดทำ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

คำแนะนำการกรอกข้อมูล แบบฟอร์ม แบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยง SCPHYALA – RM ๑

- ช่องที่ ๑ สำหรับกรอก ชื่อยุทธศาสตร์
- ช่องที่ ๒ สำหรับกรอก เป้าหมายยุทธศาสตร์
- คอลัมน์ที่ ๓ สำหรับกรอก ชื่อโครงการ/กิจกรรม/งาน/ขั้นตอน และวัตถุประสงค์
- คอลัมน์ที่ ๔ สำหรับกรอก ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
- คอลัมน์ที่ ๕ สำหรับกรอก ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย
- คอลัมน์ที่ ๖ สำหรับกรอก ประเภทของความเสียหาย หรือปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic:S) ด้านการดำเนินงาน (Operation:O) ด้านการเงิน (Financial:F) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ต่างๆ (Compliance:C) และฯลฯ
- คอลัมน์ที่ ๗ สำหรับกรอก ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง คือ ๑.โอกาส ๒. ผลกระทบ ๓.ระดับของความเสียหาย
- คอลัมน์ที่ ๘ สำหรับกรอก การจัดลำดับความเสี่ยง โดยที่ขั้นตอนไหนมีระดับความเสี่ยงสูงมาก ให้จัดอยู่ในลำดับที่ ๑
- คอลัมน์ที่ ๙ สำหรับกรอก วิธีการจัดการความเสี่ยง มี ๔ วิธี คือ ๑.การยอมรับ ๒.หลีกเลี่ยง/เลิก ๓. ถ้ายโอน ๔.การลด/การควบคุม

โอกาสเกิด (สูงมาก= มีโอกาสเกิดขึ้นเสมอ > 1 ครั้งต่อเดือน,สูง = เกิดบ่อยมาก เกือบทุกครั้งที่ทำ ทุกๆเดือน, ปานกลาง = มีโอกาสเกิด 6 เดือน/ครั้ง, น้อย = ปีต่อครั้ง, น้อยมาก =2-3 ปีต่อครั้ง)

ผลกระทบ (สูงมาก = งานล้มเหลว, สูง = กระทบต่อความสำเร็จของงานเป็นส่วนใหญ่ 60-70%, ปานกลาง = กระทบต่อความสำเร็จของงานแต่ยังง่เกิดผล, น้อย = งานขาดประสิทธิเพียง 20-30%, น้อยมาก = แทบจะไม่มีผลกระทบต่องาน < 20%

การจัดลำดับความเสี่ยง (สูงมาก = 20-25 คะแนน, สูง =12-16 คะแนน, ปานกลาง = 6-10 คะแนน, น้อย = 1-5 คะแนน

แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน.....(คณะ/กอง/สำนัก/สถาบัน/เขตพื้นที่) ณ วันที่.....ประจำปีงบประมาณ.....

ยุทธศาสตร์ (๑).....เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒).....

ลำดับ ความ เสี่ยง (๓)	โครงการ/กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/วัตถุประสงค์ (๔)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (๕)	ปัจจัยเสี่ยง (๖)	ประเภทความ เสี่ยง/ปัจจัย เสี่ยง ด้าน ต่างๆ (S,O,F,C, ฯลฯ) (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	กิจกรรมควบคุม (การจัดการความ เสี่ยง) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	หมายเหตุ (๑๑)

ผู้จัดทำ.....
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

คำแนะนำการกรอกข้อมูล แบบฟอร์ม แผนบริหารความเสี่ยง SCPHYALA – RM ๒

- ช่องที่ ๑ สำหรับกรอก ชื่อยุทธศาสตร์
- ช่องที่ ๒ สำหรับกรอก เป้าหมายยุทธศาสตร์
- คอลัมน์ที่ ๓ สำหรับกรอก การจัดลำดับความเสี่ยง (มาจากคอลัมน์ที่ ๘ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๔ สำหรับกรอก ชื่อโครงการ/กิจกรรม/งาน/ขั้นตอน และวัตถุประสงค์ (มาจากคอลัมน์ที่ ๓ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๕ สำหรับกรอก ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (มาจากคอลัมน์ที่ ๔ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๖ สำหรับกรอก ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง (มาจากคอลัมน์ที่ ๕ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๗ สำหรับกรอก ประเภทของความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic:S) ด้านการดำเนินงาน (Operation:O) ด้านการเงิน (Financial:F) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ต่างๆ (Compliance:C) และฯลฯ (มาจากคอลัมน์ที่ ๖ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๘ สำหรับกรอก ระดับของความเสี่ยง (มาจากคอลัมน์ที่ ๗ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๑)
- คอลัมน์ที่ ๙ สำหรับกรอก กิจกรรมควบคุม หรือวิธีการจัดการความเสี่ยง กรณีที่เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงโดยการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)
- คอลัมน์ที่ ๑๐ สำหรับกรอก กำหนดระยะเวลาที่แล้วเสร็จ และผู้รับผิดชอบ
- คอลัมน์ที่ ๑๑ สำหรับกรอก ข้อมูลอื่นๆ ที่ต้องการอธิบาย

แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

หน่วยงาน.....(คณะ/กอง/สำนัก/สถาบัน/เขตพื้นที่) ณ วันที่.....ประจำปีงบประมาณ.....

ยุทธศาสตร์ (๑).....เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒).....

ลำดับ ความ เสี่ยง (๓)	โครงการ/ กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (๔)	ความเสี่ยง ที่ยัง เหลืออยู่ (๕)	กิจกรรม ควบคุม (การจัดการ ความเสี่ยง) (๖)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๗)	ผลการบริหารความเสี่ยง (๘)				ปัญหาและ อุปสรรค (๙)	แนว ทางแก้ไข (๑๐)	หมายเหตุ (๑๑)
					ตาม เป้าหมาย	ล่าช้า กว่า กำหนด	ยังไม่ได้ เริ่ม ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง การ ดำเนินการ			

ผู้จัดทำ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

คำแนะนำการกรอกข้อมูล แบบฟอร์ม แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน SCPHYALA – RM ๓

- ช่องที่ ๑ สำหรับกรอก ชื่อยุทธศาสตร์
- ช่องที่ ๒ สำหรับกรอก เป้าหมายยุทธศาสตร์
- คอลัมน์ที่ ๓ สำหรับกรอก การจัดลำดับความเสี่ยง (มาจากคอลัมน์ที่ ๓ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๒)
- คอลัมน์ที่ ๔ สำหรับกรอก ชื่อโครงการ/กิจกรรม/งาน/ขั้นตอน และวัตถุประสงค์ (มาจากคอลัมน์ที่ ๔ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๒)
- คอลัมน์ที่ ๕ สำหรับกรอก ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (มาจากคอลัมน์ที่ ๕ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๒)
- คอลัมน์ที่ ๖ สำหรับกรอก กิจกรรมควบคุม หรือวิธีการจัดการความเสี่ยง กรณีที่เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงโดยการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) (มาจากคอลัมน์ที่ ๙ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๒)
- คอลัมน์ที่ ๗ สำหรับกรอก กำหนดระยะเวลาที่แล้วเสร็จ และผู้รับผิดชอบ (มาจากคอลัมน์ที่ ๑๐ แบบฟอร์ม SCPHYALA – RM ๒)
- คอลัมน์ที่ ๘ สำหรับกรอก ผลการบริหารความเสี่ยงมี ๔ ผลการดำเนินงาน คือ ๑.ได้ผลตามเป้าหมาย ๒.ได้ผลล่าช้ากว่ากำหนด ๓. ไม่ได้เริ่มดำเนินการ ๔. ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการ
- คอลัมน์ที่ ๙ สำหรับกรอก ปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานกรณีที่ไม่ได้ผลตามเป้าหมาย
- คอลัมน์ที่ ๑๐ สำหรับกรอก แนวทางการแก้ไขในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่ได้ผลตามเป้าหมาย
- คอลัมน์ที่ ๑๑ สำหรับกรอก ข้อมูลอื่นๆ ที่ต้องการอธิบาย

ตารางการประเมินมาตรการควบคุม

สาเหตุของความเสียหาย (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (๔)

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (๓)

√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (๔)

√ = ได้ผลตามที่คาดหวัง × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(ตัวอย่าง) แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

กลุ่มงานวิชาการ

แบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยง
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ยุทธศาสตร์ (๑) การผลิตกำลังคนด้านสุขภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒) พัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้เก่ง ดี มีความสุข

(๓) โครงการ/กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) ปัจจัยเสี่ยง	(๖) ประเภทความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ด้านต่างๆ (S,O,F,C, ฯลฯ)	(๗) การวิเคราะห์ความเสี่ยง			(๘) ลำดับความเสี่ยง	(๙) วิธีการจัดการความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		การยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	การลด/ควบคุม
ความเสี่ยงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การฝึกปฏิบัติงาน ๑. ขั้นตอนการคัดเลือก/ สำรวจแหล่งฝึก วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้แหล่งฝึกที่มี คุณภาพ	๑.๑ ได้แหล่งฝึกไม่ตรงกับ คุณลักษณะที่ต้องการ ๑.๒ ได้แหล่งฝึกในพื้นที่เสี่ยงภัย	๑.๑ กำหนดคุณลักษณะ แหล่งฝึกไม่ชัดเจน ๑.๒ ขาดการมอบ นโยบายการจำกัดพื้นที่ เสี่ยงไม่ให้เป็นแหล่งฝึก ๑.๓ ขาดการตรวจสอบ กำกับ การจัดนักศึกษาลง แหล่งฝึก	S, O	๓	๕	๑๕	สูง				√
			S, O	๔	๕	๒๐	สูงมาก		√		
			S, O	๓	๔	๑๒	สูง				√

ผู้จัดทำ.....
ตำแหน่ง.....

วันที่..... SCPHYALA – RM 2

(ตัวอย่าง) แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แผนบริหารความเสี่ยง

กลุ่มงานวิชาการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ยุทธศาสตร์ (๑) การผลิตกำลังคนด้านสุขภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒) พัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้เก่ง ดี มีความสุข

ลำดับ ความ เสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง/ปัจจัย เสี่ยง ด้าน ต่างๆ (S,O,F,C, ฯลฯ)	ระดับ ความ เสี่ยง	กิจกรรมควบคุม (การจัดการความเสี่ยง)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
๑	ขั้นตอนการคัดเลือก/สำรวจ แหล่งฝึก วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้แหล่งฝึกที่มีคุณภาพ	๑.๑ บางหลักสูตรยังไม่ได้ กำหนดคุณลักษณะของแหล่ง ฝึกที่เหมาะสมอย่างชัดเจน	๑.๑ กำหนดคุณลักษณะ แหล่งฝึกไม่ชัดเจน	S,O	สูงมาก	๑.๑ กำหนดมาตรฐานการ คัดเลือกแหล่งฝึก ไม่ส่ง นักศึกษาฝึกงานในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนใต้ และ ๔ อำเภอจังหวัดสงขลา	๓๑ ธ.ค.๕๘ หัวหน้ากลุ่ม งานหลักสูตร ทุกหลักสูตร	

ผู้จัดทำ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่..... SCPHYALA – RM 3

แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

กลุ่มงานวิชาการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ยุทธศาสตร์ (๑) การผลิตกำลังคนด้านสุขภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒) พัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้เก่ง ดี มีความสุข

ลำดับ ความ เสี่ยง (๓)	โครงการ/ กิจกรรม/งาน/ ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (๔)	ความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่ (๕)	กิจกรรมควบคุม (การจัดการความ เสี่ยง) (๖)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๗)	ผลการบริหารความเสี่ยง (๘)				ปัญหาและ อุปสรรค (๙)	แนว ทางแก้ไข (๑๐)	หมายเหตุ (๑๑)
					ตาม เป้าหมาย	ล่าช้า กว่า กำหนด	ยังไม่ได้ เริ่ม ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง การ ดำเนินการ			
๑.	ขั้นตอนการ คัดเลือก/ สำรวจแหล่งฝึก วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้แหล่ง ฝึกที่มีคุณภาพ	๑.๑ บาง หลักสูตรยัง ไม่ได้กำหนด คุณลักษณะ ของแหล่งฝึก ที่เหมาะสม อย่างชัดเจน	๑.๑ กำหนด มาตรฐานการ คัดเลือกแหล่งฝึก ไม่ ส่งนักศึกษาฝึกงานใน พื้นที่ ๓ จังหวัด ชายแดนใต้ และ ๔ อำเภอจังหวัดสงขลา	หัวหน้ากลุ่ม งานทุก หลักสูตร	✓				ไม่มี	ไม่มี	

ผู้จัดทำ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

(ตัวอย่าง) แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

การประเมินมาตรการควบคุม

สาเหตุของความเสี่ยง(ปัจจัยเสี่ยง) (Risk Factor) (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (๓)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่แล้วว่าได้ผล หรือไม่ (๔)
๑.๑ กำหนดคุณลักษณะแหล่งฝึกไม่ชัดเจน ๑.๒ ขาดการมอบนโยบายการจำกัดพื้นที่ เสี่ยงไม่ให้เป็นแหล่งฝึก ๑.๓ ขาดการตรวจสอบ กำกับ การจัด นักศึกษาแหล่งฝึก	๑.๑ ทุกหลักสูตรกำหนดคุณลักษณะแหล่งฝึก ๑.๒ ประกาศเป็นนโยบายการจำกัดพื้นที่เสี่ยงไม่ให้เป็นแหล่งฝึก ๑.๓ ทุกระดับตรวจสอบหนังสือการส่งนักศึกษาฝึกปฏิบัติงาน	√ √ √	? ? ?
๒.๑ ขาดการตรวจสอบคุณภาพผู้สอน ๒.๒ ไม่มีการเตรียมความพร้อมอาจารย์ใหม่ ๒.๓ คุณภาพการสอน และความทันสมัยของ เนื้อหา	๒.๑ งานหลักสูตรและงานทะเบียนรวบรวมหลักฐานและตรวจสอบวุฒิการศึกษา ของผู้สอน ๒.๒ จัดระบบพี่เลี้ยง และปฐมนิเทศแก่อาจารย์ใหม่ ๒.๓ การเข้าสังเกตการสอน/หรือร่วมสอนกับอาจารย์เดิมที่มีประสบการณ์ ๒.๔ นิเทศการสอนอาจารย์ใหม่ ๒.๕ ตรวจสอบ อนุมัติ มคอ.๓/๔	√ √ √ √	? ? ? ?

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (๓)

√ = มี x = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (๔)

√ = ได้ผลตามที่คาดหวัง x = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(ตัวอย่าง) แบบฟอร์มในระดับส่วนงานย่อย

แบบสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

หน่วยงาน.....(คณะ/กอง/สำนัก/สถาบัน/เขตพื้นที่) ณ วันที่.....ประจำปีงบประมาณ.....

ยุทธศาสตร์ (๑).....เป้าหมายยุทธศาสตร์ (๒).....

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความรุนแรงก่อนดำเนินการ	แนวทางการป้องกันความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่	แนวทางการป้องกันที่ดำเนินการเพิ่มในปีงบประมาณ.....	ผลการดำเนินงานภาพรวมทั้งหมด	ระดับความรุนแรงหลังดำเนินการสิ้นสุด	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข	ผู้รับผิดชอบหลัก
๑.	การบริหารแผนกลยุทธ์ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในปีงบประมาณ	๑๖ สูง	การบริหารแผนกลยุทธ์บรรลุตามปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ได้ร้อยละ.....จากเป้าหมายร้อยละ.....	ระดับสูงเหมือนเดิม/ลดลง	ปัญหา: ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม..... แนวทางการแก้ไข:.....	-รองกลุ่มยุทธศาสตร์ -หัวหน้าแผนงานและยุทธศาสตร์

ชื่อส่วนงานย่อย
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๒)
๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุม	
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.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

ชื่อส่วนงานย่อย.....
 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
 สำหรับปีสิ้นสุด วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุม ที่มีอยู่ (๒)	การประเมินผล การควบคุม (๓)	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (๔)	การปรับปรุง การควบคุม (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๖)	หมายเหตุ (๗)

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง

ชื่อหน่วยงาน

รายงานผลการติดตาม รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - ระดับส่วนงานย่อย (รอบ.....เดือน)
สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่.....ถึง.....

วัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๒)	งวด/เวลาที่ พบจุดอ่อน (๓)	การปรับปรุง (๔)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๕)	สถานะการ ดำเนินการ (๖)	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ ข้อคิดเห็น (๗)

สถานะดำเนินการ

* = ดำเนินการเสร็จแล้ว

v= ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่าที่กำหนด

X= ยังไม่ได้ดำเนินการ

O = อยู่ระหว่างดำเนินการ

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

แบบสรุปเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง(เรียงจากสูงมากไปน้อย)

จำนวน ๑-๕ เรื่อง

ชื่อหน่วยงาน.....

ลำดับ	กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน	ความเสี่ยงที่มี
๑		
๒		
๓		
๔		
๕		

แบบฟอร์ม รายงานความเสี่ยงประจำเดือนพ.ศ.....

สถานที่	ห้อง	รายการความเสี่ยง	แนวทางการป้องกันและการจัดการ

แบบฟอร์ม รายงานอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นใน วิทยาลัย ประจำเดือนปี.....

ประเภทอุบัติการณ์	ลักษณะอุบัติการณ์	ระดับความรุนแรง			การจัดการอุบัติการณ์
		เล็กน้อย	ปานกลาง	รุนแรง	