**ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ระดับมหาวิทยาลัย**

**แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖**

ปรับปรุง แก้ไข

**ประชุมคณะบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) เพื่อพิจารณา**

**(ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง**

**ประชุมคณะดำเนินงานกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน**

* กำหนดคู่มือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
* การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง (ERM1-2)
* การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง (Risk Assessment) (ERM1)
* การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ตามแนว 4T (ERM2)
* กำหนดระยะเวลาในการส่งข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยง (ERM2) ระดับคณะ สำนัก สถาบัน

ประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

รวบรวมความเสี่ยงสูง สูงมาก (ERM2) ระดับคณะ สำนัก สถาบัน

ผลการดำเนินการของแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.2557

วิเคราะห์ความเสี่ยงสูง สูงมากและบริหารความเสี่ยง ตามแนว 4T จาก ERM2 คณะ สำนัก สถาบัน สู่ระดับมหาวิทยาลัย

มติเห็นชอบ

มติเห็นชอบ

**ประชุมกรรมการสภาหาวิทยาลัย**

**เพื่อพิจารณา**

**(ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง**

ปรับปรุง แก้ไข

**ได้ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558**

**ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณา**

**(ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง**

**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ**

**พ.ศ.๒๕๕๘ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

ปรับปรุง แก้ไข

มติเห็นชอบ

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูง

ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูงมาก

2) ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส X ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ D = L X I

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินระดับความเสี่ยง

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| สูง  5  **ระดับผลกระทบของความเสี่ยง** | สูง  10 | **สูงมาก**  **15** | **สูงมาก**  **20** | **สูงมาก**  **25** |
| สูง  4 | สูง  8 | สูง  12 | **สูงมาก**  **16** | **สูงมาก**  **20** |
| ปานกลาง  3 | ปานกลาง  6 | สูง  9 | สูง  12 | **สูงมาก**  **15** |
| ต่ำ  2 | ปานกลาง  4 | ปานกลาง  6 | สูง  8 | สูง  10 |
| ต่ำ  1 | ต่ำ  2 | ปานกลาง  3 | ปานกลาง  4 | สูง  5 |

**ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง**

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไป เพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

| **วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง** | **ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป**  **(กรมบัญชีกลาง)** | **แนวคิด 4 T** |
| --- | --- | --- |
| **1. การยอมรับความเสี่ยง** หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันหรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร คือ มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ โดยการตรวจสอบหรือสอบทานทุกๆ ระยะกี่วัน/เดือน/ไตรมาส | Risk Acceptance  (Accept) | Take |
| **2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง** หมายถึงการลดความเสี่ยงจากปัจจัยภายในที่หน่วยงานสามารถควบคุมได้ โดยใช้วิธีควบคุมจากภายในองค์กร เช่น การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบกระบวนการ/วิธีทำงานใหม่ เป็นต้น หรือนำกลยุทธ์หรือมาตรการหรือการกำหนดหลักเกณฑ์เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรบพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดประชุมติดตามงาน เป็นต้น | Risk Reduction  (Control) | Treat |
| **3. การกระจาย หรือโอน ความเสี่ยง** หมายถึง กรณีที่เป็นความเสี่ยงที่คาดเดาไม่ถึงหรือป้องกันได้ยาก หน่วยงานอาจกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/การประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกันภัย หรือที่อาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะจัดจ้างบบริษัทภายนอก (Outsource) มาจัดการงานบางอย่างแทน เช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย | Risk Sharing  (Transfer) | Transfer |
| **4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** หมายถึง กรณีที่ความเสี่ยงนั้นยอมรับไม่ได้ การจัดการความเสี่ยงไม่อยู่ในเงื่อนไขของการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจรับความเสียหาย ที่เกิดขึ้นได้จึงต้องตัดสินใจปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานหรือหยุด ดำเนินการหรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป | Risk Avoidance  (Avoid) | Terminate |

ทั้งนี้วิธีจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียวที่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้หลายความเสี่ยงหรืออาจเลือกการควบคุมหลายอย่างเพื่อป้องกันความเสี่ยงเพียงเรื่องเดียว

ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้มีการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ได้ระดับความเสี่ยงโดยดูจากระดับโอกาสและระดับผลกระทบ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้นำผลการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก (ระดับคะแนนความเสี่ยงสูงเกิน 9 คะแนน) มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 โดยมีวิธีการบริหารความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาที่แล้วเสร็จและผู้รับผิดชอบไว้แล้วในแผนความเสี่ยงฉบับนี้

**ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

**แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน**

**ระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖**

**ประชุมคณะดำเนินงานกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะ สำนัก สถาบัน**

* จัดทำ ปย.1-2 (ส่งหน่วยตรวจสอบภายใน)
* นำผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.2557 (12 เดือน) มาพิจารณา
* การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง (Risk Assessment) และจัดลำดับ (ERM1)
* การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ตามแนว 4T (ERM2)

**เข้าสู่ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ระดับมหาวิทยาลัย**

**ได้ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 ระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

**นำส่งข้อมูลความเสี่ยงสูง สูงมาก (ERM2) ระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

**สู่ระดับมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา**

**ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ สำนัก สถาบันเพื่อพิจารณา**

**(ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

ปรับปรุง แก้ไข

**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ**

**พ.ศ.๒๕๕๘ ระดับคณะ สำนัก สถาบัน**

มติเห็นชอบ