คู่มือการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน

สถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

คำนำ

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ สถาบันพระบรมราชชนก ได้ให้ความสำคัญและดำเนินงานตามนโยบายและกรอบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานที่ครอบคลุมในทุกกิจกรรมอย่างเพียงพอ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้แผนงาน/โครงการภายในยุทธศาสตร์บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมทั้งเป็นกรอบการดำเนินงานให้สามารถผลักดันกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการ มีความสอดคล้องและสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ลดโอกาสของความล้มเหลว ลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ช่วยให้หน่วยงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรและยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สถาบันพระบรมราชชนก หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทุกท่าน สามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สถาบันพระบรมราชชนก
พฤษภาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของสถาบันพระบรมราชชนก

๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของสถาบันพระบรมราชชนก ๑
๑.๒ วิสัยทัศน์ ๑
๑.๓ สมรรถนะหลัก 4Cs ๑
๑.๔ ปรัชญา ๑
๑.๕ ปณิธาน ๑
๑.๖ พันธกิจตามพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก ๑
๑.๗ อัตลักษณ์ของสถาบันพระบรมราชชนก ๒
๑.๘ วัฒนธรรมองค์กร ๒
๑.๙ สมรรถนะหลัก ๒
๑.๑๐ โครงสร้างสถาบันพระบรมราชชนก ๓

ส่วนที่ ๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก

๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๔
๒.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๕
๒.๓ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก ๖

ส่วนที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ นโยบาย หลักการและเหตุผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๗
๓.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง ๘
๓.๓ เป้าหมายแผนบริหารความเสี่ยง ๘
๓.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ๘
๓.๕ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง ๙
๓.๖ กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ๑๒
๓.๗ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก ๑๔

ภาคผนวก

แบบฟอร์มตารางระบุความเสี่ยงตามพันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก ๑๗
แบบฟอร์มตารางระบุความเสี่ยงตามกรอบบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017 ๑๘
ตารางประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง (ตามพันธกิจสถาบัน) ๑๙
ตารางประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง (ตามกรอบบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017) ๒๑
ตารางกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ๒๒
ตัวอย่างแผนบริหารความเสี่ยง ๒๔
สำเนาคำสั่งสถาบันพระบรมราชชนก ที่ ๕๐๘/๒๕๖๕ สั่ง ณ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก ๒๘
ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก ๓๑
ปฏิทินการดำเนินงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สถาบันพระบรมราชชนก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๓๓

ส่วนที่ ๑

๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของสถาบันพระบรมราชชนก

ตามพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้สถาบันพระบรมราชชนก เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ อยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนกมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของกระทรวงสาธารณสุข ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

๑.๒ วิสัยทัศน์

“สร้างบ้าน สร้างคน สร้างงาน (ชุมชน) สร้างสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย “สบช.” Transformations” “Praboromarajchanok Transformations for a sustainable (good) quality of life” Get Healthy, Live Better, and Be Happy

“ส” สร้างสถาบันฯ ผลิตบัณฑิตมีสมรรถนะ (๔) (c) for (c) Community

“บ” บูรณาการด้านบริการวิชาการ วิจัย และนวัตกรรมสุขภาพที่เป็นเลิศ

“ช” ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ยั่งยืน สู่สากล

๑.๓ สมรรถนะหลัก 4Cs

Critical thinker
Communication
Collaborator
Creator

} Community Engagement

๑.๔ ปรัชญา

ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ

True success is not in the learning, but in its application to the benefit of mankind

๑.๕ ปณิธาน

ปัญญาของชุมชน เพื่อชุมชน Wisdom of Community for Community

๑.๖ พันธกิจตามพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก มาตรา ๘ สถาบันมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการและทักษะในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึกต่อสังคม และเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

(๒) จัดการศึกษา วิจัย ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

(๓) พัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพให้มีมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

(๔) ส่งเสริมให้เกิดโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตามความต้องการของชุมชน

(๕) ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมโดยเน้นความร่วมมือกับชุมชน

(๖) ให้บริการด้านการแพทย์และการสาธารณสุข

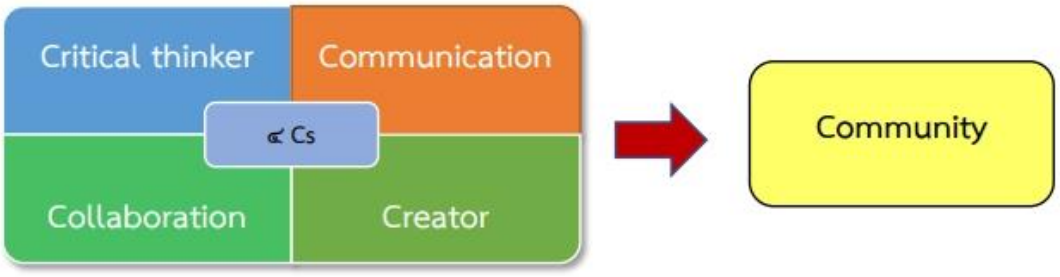
(๗) ส่งเสริมและทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

๑.๗ อัตลักษณ์ของสถาบันพระบรมราชชนก

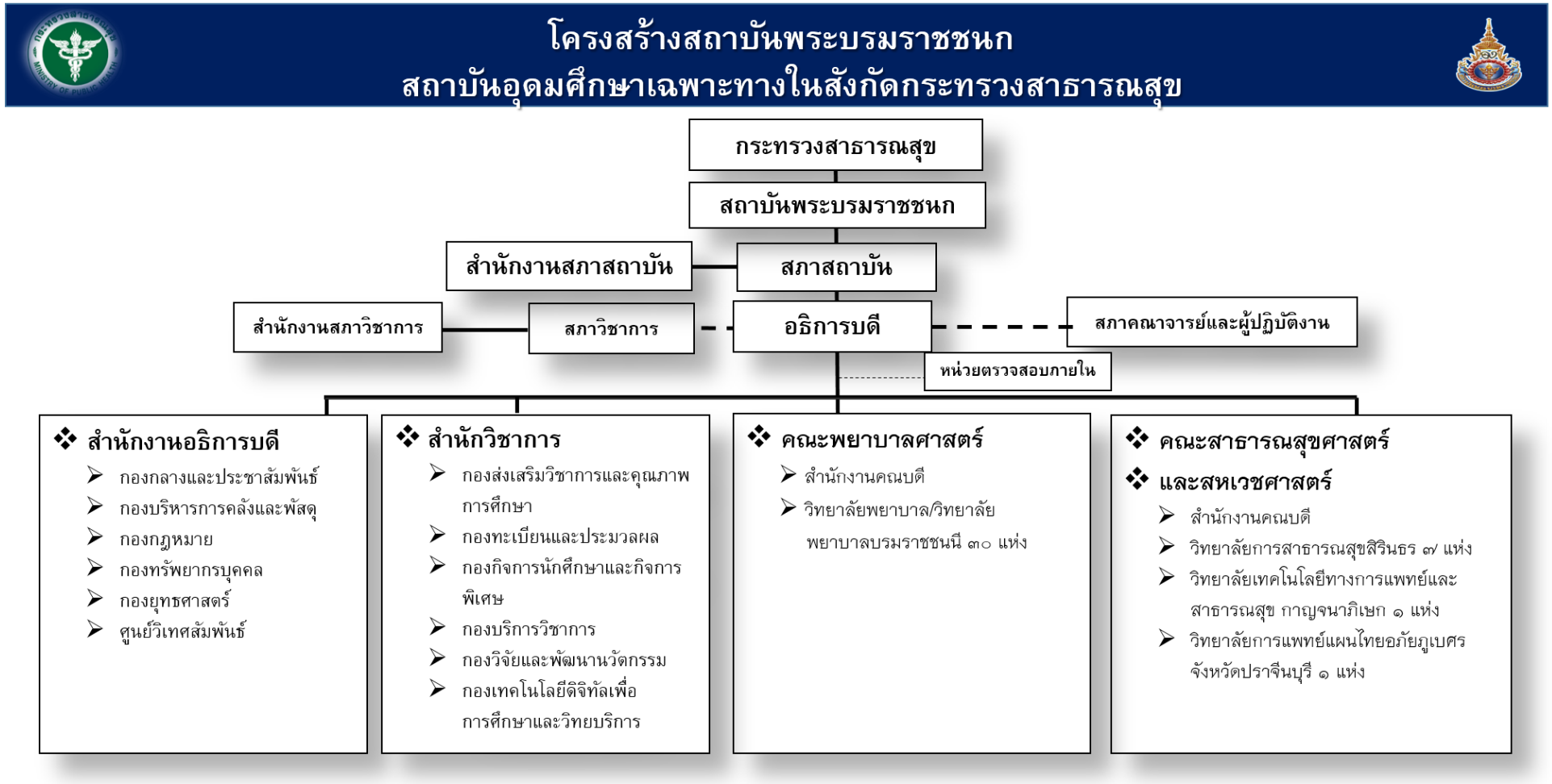
๑.๘ วัฒนธรรมองค์กร

P = Participation
B = Bonding
R = Responsibility
I = Integrity

๑.๙ สมรรถนะหลัก



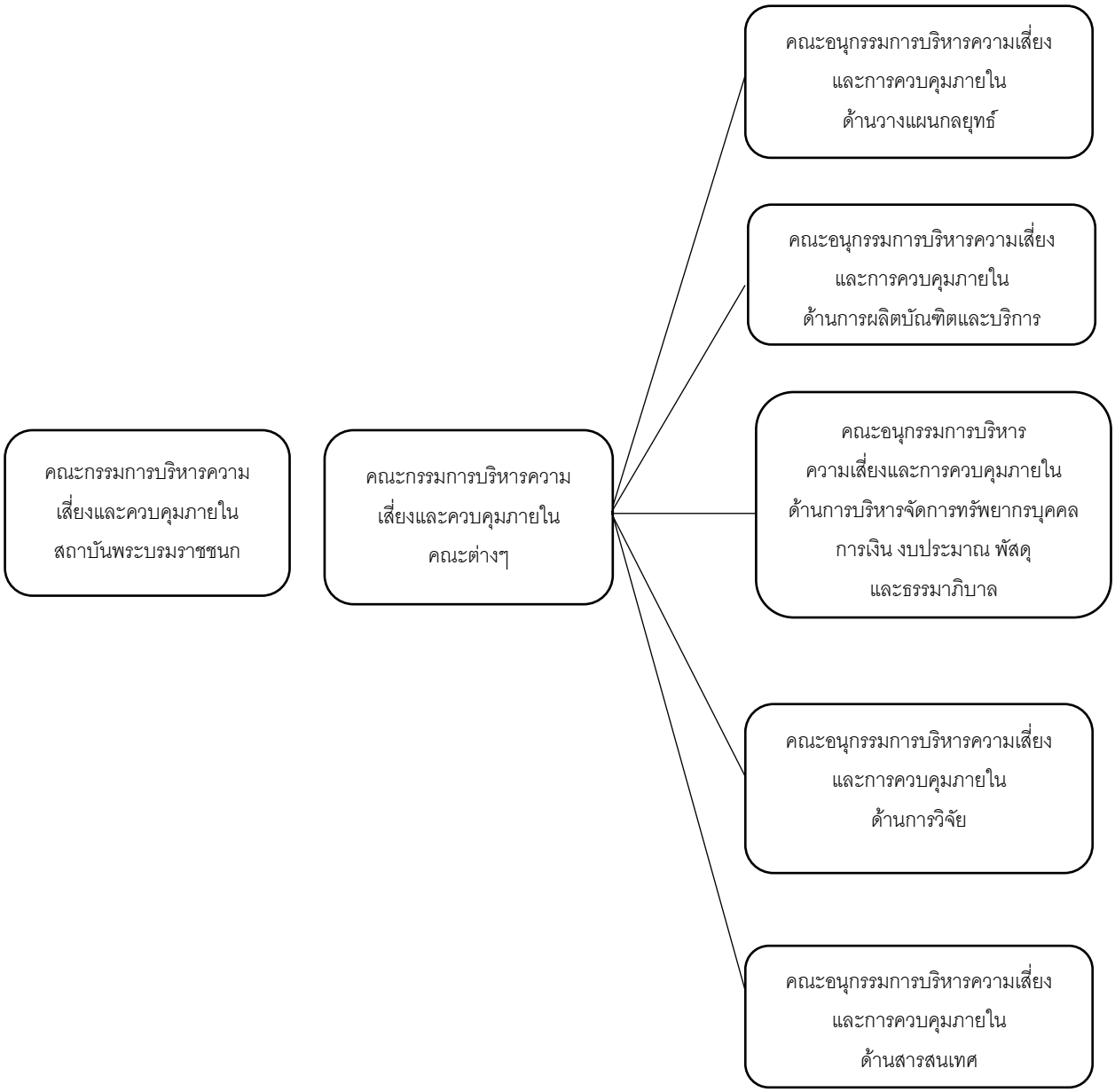
๑.๑๐ โครงสร้างสถาบันพระบรมราชชนก



ส่วนที่ ๒
การบริหารความเสี่ยง สถาบันพระบรมราชชนก

๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก

สถาบันพระบรมราชชนก ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดทั่วทั้งองค์กร มีความเป็นอิสระและมีการถ่วงดุลอำนาจกันอย่างเหมาะสม ดังนี้



๒.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ	บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก	๑. ดำเนินการวิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ตามแนวทางการประเมินคุณภาพภายใน และภายนอก ตลอดจนตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ ๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและเสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง ๓. ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง ๔. ดำเนินการวางแนวการตรวจสอบ การควบคุมภายใน รวมทั้งกำกับและติดตามให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน คณะต่างๆ	๑.พิจารณาถึงความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และความกังวลของสังคมที่มีต่อสถาบันพระบรมราชชนกอย่างรอบคอบ ๒.จัดลำดับความสำคัญ และความรุนแรงของความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงผลกระทบต่อนักศึกษา ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ๓. จัดทำแผนหรือกระบวนการตอบสนองต่อความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ให้เหมาะสม ๔. ควบคุม ติดตาม และดำเนินการแก้ไขความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น ๕. วิเคราะห์ ทบทวน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่อง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก ทุก ๑ ปี และนำผลที่ได้มาใช้ในการวางแผนป้องกันต่อไป ๖. วางแผนประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องให้บุคลากรในสถาบันพระบรมราชชนกได้รับทราบโดยทั่วกัน

๒.๓ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น และก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก จึงได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก ดังนี้

๑. สถาบันพระบรมราชชนก มุ่งมั่นที่จะดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงมาตรฐานการบริการวิชาการ การวิจัย และการรักษาพยาบาล เพื่อการสร้างมูลค่าองค์กร

๒. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๓. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องตระหนัก และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. หน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

๕. มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

มาตรการ ดังนี้

๑. จัดให้มีกรรมการและอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก ทำหน้าที่รับผิดชอบระบบบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านบริการวิชาการ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน งบประมาณ พัสดุ และธรรมาภิบาล ด้านการวิจัย และด้านสารสนเทศ

๒. คณะอนุกรรมการแต่ละด้าน ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ระบุความถี่ ผลกระทบระดับความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับด้านที่รับผิดชอบ และจัดทำแผนเพื่อรองรับความเสี่ยง รวมทั้งมาตรการการแก้ไขและป้องกันความเสี่ยง

๓. เผยแพร่ความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก ให้ทั่วทั้งองค์กรทราบ

๔. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตาม ประเมินผลความเสี่ยง แผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการเผยแพร่ในองค์กร

ส่วนที่ ๓
แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เพื่อให้สถาบันพระบรมราชชนก มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสถาบัน จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีเอกสารแสดงแนวทางและระบุปัจจัยความเสี่ยงให้ทุกหน่วยงานในสถาบันทราบโดยทั่วถึง

๒. การบริหารความเสี่ยงจะต้องครอบคลุมทุกระดับ และทุกหน่วยงานในสถาบัน ทั้งที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

๓. ให้ทุกหน่วยงานในสถาบัน รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับเข้าใจและให้ความสำคัญกับการบ่งชี้และการควบคุมความเสี่ยง มีวิธีการและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นทางเดียวกันในการระบุ ประเมินและจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๔. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๖. ให้นำระบบบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติของสถาบัน

๗. ให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและนำไปปรับปรุงการทำงานในปีถัดไป

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของหน่วยงานล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร สถาบันพระบรมราชชนกจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ อาทิ เช่น การระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เป็นต้น โดยต้องคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม การบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก มีเหตุผลที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) สถาบันพระบรมราชชนกต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ในหมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

๒) สถาบันพระบรมราชชนก ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ต้องจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) สถาบันพระบรมราชชนก ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP4 สถาบันอุดมศึกษามีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดสรรทรัพยากรการบริหาร ที่สำคัญให้เพียงพอ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๔) สถาบันพระบรมราชชนก ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาองค์ประกอบที่ ๕ ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ ข้อ ๓ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม เพื่อให้สถาบันพระบรมราชชนก มีแผนบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงไว้ล่วงหน้าและดำเนินการได้ตามแผน สามารถควบคุมหรือป้องกันเหตุการณ์ร้ายแรงให้มีความรุนแรงน้อยลง

๓.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก

๕) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของสถาบันพระบรมราชชนก

๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับสถาบันพระบรมราชชนก

๓.๓ เป้าหมายแผนบริหารความเสี่ยง

๑) ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารและบุคลากร สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงนำไปใช้ในการบริหารจัดการงานในสถาบันพระบรมราชชนก หรือส่วนที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กรตอบสนองนโยบายและตัวชี้วัดของสถาบันพระบรมราชชนก

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๓.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กรสามารถวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงต่าง ๆ และสามารถบริหารงาน กำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักองค์กร

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กรและจากปัจจัยภายนอกองค์กร

๔) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตร การในการบริหารความเสี่ยง

๓.๕ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหารงานให้ดำเนินการตามพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยการวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ จึงจำแนกได้เป็น ๖ ด้าน ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาองค์ประกอบที่ ๕ ตัวบ่งชี้ ๕.๑ การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน

ระบบการบริหารความเสี่ยง จำแนกเป็น ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

๒. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

๓. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๔. ความเสียงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

๕. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

๖. ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้ สาเหตุความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยความเสี่ยง สามารถจำแนกออกเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

๑) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน จำแนก ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑.๑ Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมืองเศรษฐกิจ กฎหมายตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำชื่อเสียง ลูกค้า เป็นต้น

๑.๒ Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการ เทคโนโลยีและคนในองค์กร

๑.๓ Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น การผันผวนทางการเงินสภาพคล่อง อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงินบัญชี

๑.๔ Hazard Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัย จากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการก่อการร้าย

๒) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จำแนกได้ ๘ ลักษณะ ดังนี้

๒.๑ Politic Factors – ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง กฎหมายข้อบังคับ

๒.๒ Economic Factors – ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง หรือผลพวงมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจเนื่องจากเหตุการณ์อุทกภัย

๒.๓ Social Factors – ความเสี่ยงด้านสังคม และวัฒนธรรม

๒.๔ Technology & Communication Factors – ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและการสื่อสาร

๒.๕ International Factors – ความเสี่ยงระหว่างประเทศ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุน ฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

๒.๖ Natural disaster Factors – ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติ

๒.๗ Competition Factors – ความเสี่ยงด้านภาวการณ์แข่งขัน

๒.๘ Globalization Factors – ความเสี่ยงด้านกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งปัจจุบันธุรกิจระหว่างประเทศ การลงทุนข้ามชาติ ถือเป็นเรื่องใกล้ตัวอย่างยิ่ง เทคโนโลยีและการสื่อสารทำให้โลกธุรกิจนี้แคบลงอย่างมาก

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ(Impact) ของความเสี่ยงนั้น ๆ

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งจำแนก เป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ ๑ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อยมาก

ระดับ ๒ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อย

ระดับ ๓ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดปานกลาง

ระดับ ๔ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูง

ระดับ ๕ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูงมาก

ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด Likelihood	เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ
		ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	โอกาส
1	ต่ำมาก	มากกว่าเวลา 5 ปีขึ้นไป ต่อครั้ง	น้อยกว่า 10 %	ไม่มีโอกาสเกิด
2	ต่ำ	ระหว่างเวลา 1 – 5 ปี ต่อครั้ง	10 % – 25 %	เกิดบ้าง / นานๆ จึงเกิดครั้งหนึ่ง
3	ปานกลาง	ระหว่างเวลา 6 – 12 เดือนต่อครั้ง	26 % – 50 %	เกิดเป็นครั้งคราว
4	สูง	ระหว่างเวลา 1 – 6 เดือนต่อครั้ง	51 % – 75 %	เกิดบ่อยๆ
5	สูงมาก	น้อยกว่า 1 เดือน ต่อครั้ง	มากกว่า 75 %	เกิดอย่างต่อเนื่อง เกิดตลอดเวลา

ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ ระดับ ๑ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบน้อยมาก
ระดับ ๒ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบน้อย
ระดับ ๓ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบปานกลาง
ระดับ ๔ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบสูง
ระดับ ๕ หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบสูงมาก

ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ Impact	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ผู้ได้รับผลกระทบ		
				องค์กร	หน่วยบริการ	ประชาชน
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 500,000 บาท	ไม่มีผลกระทบ/ผลกระทบน้อยมาก	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ
2	ต่ำ	มากกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000บาท	ผลกระทบเพียงเล็กน้อย และสามารถยอมรับได้	ได้รับผลกระทบเล็กน้อย และสามารถยอมรับได้	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ
3	ปานกลาง	มากกว่า 5,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 25,000,000บาท	เกิดผลต่อการดำเนินงาน และต้องมีแผนการจัดการ	ได้รับผลกระทบปานกลาง	ได้รับผลกระทบปานกลาง	ได้รับผลกระทบน้อย
4	สูง	มากกว่า 25,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000,000 บาท	ค่อนข้างมาก และต้องมีการจัดการให้แล้วเสร็จภายในรอบการตรวจครั้งต่อไป	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบปานกลาง
5	สูงมาก	มากกว่า 50,000,000 บาท	รุนแรงในขั้นวิกฤต/ผิดระเบียบ/ผิดกฎหมาย และต้องมีการจัดการในทันที	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง หรือ D = L x I

ภาพระดับความเสี่ยง (Risk Profile Map)

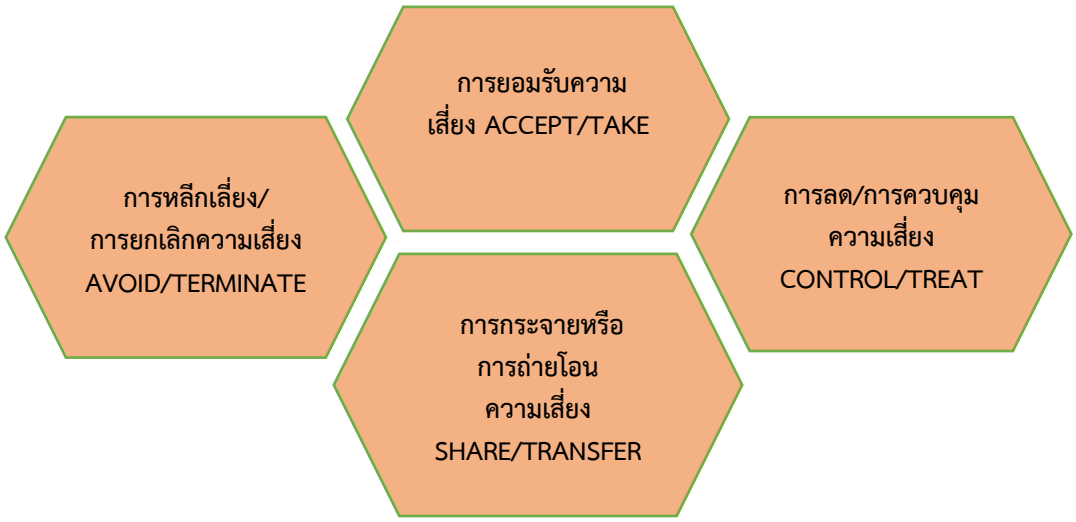
ผลกระทบ (I)						
สูงมาก	5	H	H	H	VH	VH
สูง	4	H	H	H	VH	VH
ปานกลาง	3	M	M	M	H	H
ต่ำ	2	VL	VL	L	M	M
ต่ำมาก	1	VL	VL	L	L	L
		1	2	3	4	5
โอกาส (L)		ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ระดับความเสี่ยง Degree of Risk	
VH	มีความเสี่ยงสูงมาก (Extreme หรือ Very high)
H	มีความเสี่ยงสูง (High)
M	มีความเสี่ยงปานกลาง (Medium)
L	มีความเสี่ยงต่ำ (Low)
VL	มีความเสี่ยงต่ำมาก (Very Low)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังภาพที่ ๑.๑

การจัดการความเสี่ยง และวิธีการบริหารความเสี่ยงสามารจำแนกเป็น ๔ แนวทาง ดังนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยงตามแนว 4T



ภาพที่ ๑.๑ วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง

๓.๖ กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Take , Control) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ

๒. การลด/การความคุมความเสี่ยง (Treat , Control) หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓. การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Share , Transfer) หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การจ้างเหมาบุคคลภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๔. การหลีกเลี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง (Avoid , Terminate) หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานหรืองาน/กิจกรรมลดลง

ตารางที่ ๑.๒ แสดงวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	แนวคิด 4T
๑. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance , Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีการนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction , Control) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุม หรือการปรับปรุงระบบการทำงาน การออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Treat
๓. การกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing , Share) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง (Risk Avoidance , Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก เช่น การหยุด ดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง หรือยกเลิกโครงการที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	Terminate

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

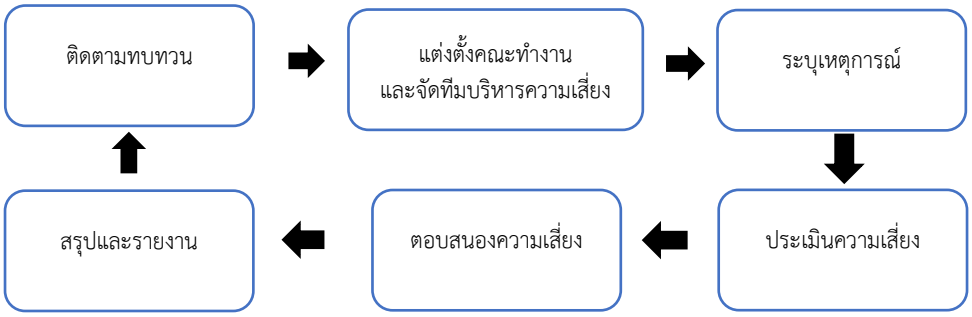
๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๓.๗ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก



ภาพที่ ๑.๒ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

สถาบันพระบรมราชชนก กำหนดขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ ๖ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน	การดำเนิน /กิจกรรม
๑. กำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	● แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ ๑) ศึกษาภาพรวมขององค์กร ๒) กำหนดวัตถุประสงค์ ๓) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
๒. ระบุความเสี่ยง	● ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง โดยจำแนกประเภท ๑) ความเสี่ยงด้านการวางแผนกลยุทธ์ ๒) ด้านการผลิตบัณฑิตและบริการวิชาการ ๓) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน งบประมาณ พัสดุ และธรรมาภิบาล ๔) ด้านการวิจัย ๕) ด้านสารสนเทศ ๖) ระดมสมอง ๗) ใช้ข้อมูลในอดีต ๘) ใช้รายการที่ตรวจสอบได้ เช่น แบบสอบถามควบคุมภายใน ๙) การวิเคราะห์ระบบงาน ๑๐) วิเคราะห์สถานการณ์
๓.ประเมินความเสี่ยง	● วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ๑) ประเมินโอกาส ๒) ประเมินผลกระทบ ๓) ประเมินความเสี่ยง ๔) จัดลำดับความเสี่ยง การดำเนินการตามรูปแบบ (ฟอร์มที่กำหนด และจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง)
๔. ตอบสนองความเสี่ยง	● จัดการความเสี่ยง ๑) ความเสี่ยงต่ำ (ยอมรับได้) ๒) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตาม ๓) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม ๔) ความเสี่ยงสูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุมและถ่ายโอนความเสี่ยง

ขั้นตอน	การดำเนิน /กิจกรรม
	✚ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (กำหนดมาตรการควบคุม มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ)
๕. ติดตามความเสี่ยง	● ติดตามและรายงานตามแผนความเสี่ยง ๑) รายงานรอบ ๖ , ๙ เดือน ๒) รายงานรอบ ๑๒ เดือน ✚ รายงานผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงาน/สถาบัน
๖. ติดตามทบทวน	● ติดตามตรวจสอบตามแผนบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงที่คงเหลือ

ภาคผนวก

ตารางระบุความเสี่ยงตามพันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก ประจำปีงบประมาณ .....

หน่วยงาน.....

** ให้ใส่เครื่องหมาย √ ในช่องพันธกิจ (ประเด็นความเสี่ยงที่สอดคล้องตามพันธกิจ)

ประเด็นความเสี่ยง	พันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก					
	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ด้านการผลิตบัณฑิต	ด้านบริการวิชาการ	ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน งบประมาณ พัสดุและธรรมาภิบาล	ด้านการวิจัย	ด้านสารสนเทศ
๑.						
๒.						
๓.						
๔.						
๕.						

ตารางระบุความเสี่ยงตามกรอบบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017 ประจำปีงบประมาณ .....

หน่วยงาน.....

** ให้ใส่เครื่องหมาย √ ในช่อง (ประเด็นความเสี่ยงที่สอดคล้องตามบริบทแต่ละด้าน)

ประเด็นความเสี่ยง	ด้านกลยุทธ์ (Strategic)	ด้านการดำเนินงาน (Operation)	ด้านการรายงาน (Reporting)	ด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance)
๑.				
๒.				
๓.				
๔.				
๕.				

อ้างอิง : ตามกรอบบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017

Enterprise Risk Management, ERM

ตารางประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ .....
หน่วยงาน.....

**ตามพันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ	วัตถุประสงค์ของภารกิจ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ลำดับความเสี่ยง
				โอกาส(L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง		
						คะแนน	ระดับ	
๑. ด้านการวางแผนกลยุทธ์								
๒. ด้านการผลิตบัณฑิต								
๓. ด้านบริการวิชาการ								

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ	วัตถุประสงค์ของภารกิจ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ลำดับความเสี่ยง
				โอกาส(L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง		
						คะแนน	ระดับ	
๔. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน งบประมาณ พัสดุ และธรรมาภิบาล								
๕. ด้านการวิจัย								
๖. ด้านสารสนเทศ								

ตารางประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ .....
หน่วยงาน.....

ตามกรอบบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ	วัตถุประสงค์ของภารกิจ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ลำดับความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง		
						คะแนน	ระดับ	
๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategic)								
๒. ด้านการดำเนินงาน (Operation)								
๓. ด้านการรายงาน (Reporting)								
๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance)								

กำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

หน่วยงาน.....

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่ควรจะมี (๓)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๔)	การควบคุมที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (๕)	วิธีจัดการความเสี่ยง (๖)	หมายเหตุ (๗)
๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategic)						
			√	O	☑ ยอมรับ ☐ ลด/ควบคุม ☐ กระจาย ☐ หลีกเลี่ยง	
๒. ด้านการดำเนินงาน (Operation)						
			X	X	☐ ยอมรับ ☑ ลด/ควบคุม ☐ กระจาย ☐ หลีกเลี่ยง	
๓. ด้านการรายงาน (Reporting)						
			√	√	☑ ยอมรับ ☐ ลด/ควบคุม ☐ กระจาย ☐ หลีกเลี่ยง	

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่ควรจะมี (๓)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๔)	การควบคุมที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (๕)	วิธีจัดการความเสี่ยง (๖)	หมายเหตุ (๗)
๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance)						
			X	√	☐ ยอมรับ ☐ ลด/ควบคุม ☑ กระจาย ☐ หลีกเลี่ยง	

หมายเหตุ ช่อง (๔) √ หมายถึง มี, O หมายถึง มีแต่ไม่สมบูรณ์, X หมายถึง ไม่มี
ช่อง (๕) √ หมายถึง ได้ผลตามที่คาดหมาย, O หมายถึง ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์, X หมายถึง ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย
ช่อง (๖) √ หมายถึง วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยงที่หน่วยงานใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ตัวอย่างบทวิเคราะห์แผนบริหารความเสี่ยง ระดับ.....(วิทยาลัย/คณะ/สถาบัน)

แผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑.ด้านกลยุทธ์			
๑.๑ กลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตเพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีสมรรถนะระดับสากล	๑.๑.๑ จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑. พัฒนาอาจารย์ที่ปรึกษาให้กระตุ้นนักศึกษาให้สำเร็จได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	คณะอนุกรรมการด้านกลยุทธ์
	๑.๑.๒ นักศึกษาที่สอบผ่านการประเมินการใช้ภาษาอังกฤษ และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนทางวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑. พัฒนากระบวนการเรียนรู้ทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาตามศักยภาพของแต่ละคน ๒. สนับสนุนให้นักศึกษาเข้าทดสอบสมรรถนะศักยภาพการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารตามเกณฑ์มาตรฐานของสถาบัน	
	๑.๑.๓ การดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) ยังไม่ครบถ้วนทุกขั้นตอน	๑. กระตุ้นให้มีการปรับปรุงหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) ให้แล้วเสร็จตามเกณฑ์ ๒. กำหนดให้มีการแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร	
๑.๒ กลยุทธ์ด้านการวิจัย	๑.๒.๑ จำนวนโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดเป็นไปตามเป้าหมาย	๑. กำหนดมาตรการผลักดันโครงการวิจัยให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด	คณะอนุกรรมการด้านวิจัย
	๑.๒.๒ จำนวนอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัยจากภายในและภายนอกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑.กำหนดมาตรการผลักดันและส่งเสริมให้คณาจารย์สามารถขอทุนวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง	
๒. ด้านการปฏิบัติงาน			
๒.๑ ด้านการบริหาร เพื่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	๒.๑.๑ การบริหารจัดการที่ล่าช้า	๑. กำกับติดตาม เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	คณะอนุกรรมการด้านบริหารฯ

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๒.๒ ด้านการเงิน และงบประมาณ เพื่อให้การบริหารการเงินและงบประมาณมีประสิทธิภาพ	๒.๒.๑ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	๑. กำกับติดตาม เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด และเร่งรัดการเบิกงบลงทุน และงบอุดหนุน ๒. กำหนดแนวปฏิบัติ ในการคืนเงินยืมทดรองจ่าย เพื่อเป็นการควบคุมการกระทำผิด	
๒.๓ ด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อสถาบัน	๒.๓.๑. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่เพียงพอ	๑. เร่งรัดการจัดทำแผนเพื่อการสรรหาและรักษาบุคลากรให้เพียงพอ	
๒.๔ ด้านความปลอดภัย เพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร	๒.๔.๑ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร นักศึกษายังไม่เพียงพอ	๑. ดำเนินการติดตั้ง ตรวจตรา และป้องปรามเหตุอาชญากรรม ภายในและภายนอกอาคารเรียนอาคารสำนักงานสถาบันพระบรมราชชนก ๒. ดำเนินการตรวจตรา และป้องปรามสิ่งของตกหล่น หรือลืมทรัพย์สินสิ่งของ ซึ่งเป็นของบุคลากร นักศึกษา และผู้ที่มาติดต่อรับบริการที่จุดจอดรถยนต์ของสถาบัน	
๓. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ			
๓.๑ ระบบฐานข้อมูลบุคลากร	๓.๑.๑ ข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑. ตรวจสอบข้อมูลร่วมกันระหว่างงานทรัพยากรบุคคลและปรับข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องครบถ้วน	คณะอนุกรรมการด้านสารสนเทศ
	๓.๑.๒ ข้อมูลบุคลากรไม่เป็นปัจจุบัน หรืออาจเกิดความเสียหาย	๑. จัดทำฐานข้อมูลสำรองของสถาบันพระบรมราชชนก	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๔. ด้านธรรมาภิบาล			
๔.๑ กฎ ระเบียบ การบริหารงานบุคคล	๔.๑.๑ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ การบริหารงานบุคคล	๑. เพิ่มเติมช่องทางการสื่อสารและชี้แจง กฎ ระเบียบ การบริหารงานบุคคล	คณะอนุกรรมการด้านบริหารฯ
	๔.๑.๒ ผู้รับบริการไม่ได้รับการตอบสนองที่แท้จริงล่าช้า	๑. กำหนดหัวข้อเรื่องร้องเรียน และรวบรวมสถิติ ๒. กำหนด flow chart การทำงาน และระบบการร้องเรียนที่ตอบสนองอย่างทันท่วงที	
	๔.๑.๓ การเปิดเผยข้อมูลความลับของทางราชการ	๑. ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ ๒. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ และระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๔	
๕. ด้านการทุจริต และผลประโยชน์ทับซ้อน			
๕.๑ ด้านการทุจริต และผลประโยชน์ทับซ้อน	๕.๑.๑ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑. มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับ พรบ. การบริหารพัสดุว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ และระเบียบพัสดุว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. มีการตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ ๓. มีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ๔. มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่	คณะอนุกรรมการด้านบริหารฯ
	๕.๑.๒ การเรียกรับผลประโยชน์จาการปฏิบัติหน้าที่	๑. มีการกำหนดคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้าง	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		๒. มีการเผยแพร่รายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม	
	๕.๑.๓ การเรียกรับผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ	๑. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการทำงาน ๒. สร้างกลไกในการดำเนินงานที่ต้องรับผิดชอบตามกฎระเบียบและมาตรฐานของงาน	
	๕.๑.๔ การจัดสรรงบประมาณเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	๑. เปิดโอกาสให้มีการของบประมาณอย่างทั่วถึงและพิจารณาตามความต้องการโดยคณะกรรมการ ๒. การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทุกขั้นตอนตามระเบียบ	
	๕.๑.๕ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามระเบียบ	๑. ควบคุมกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติการตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินและการคลังอย่างเคร่งครัด	

สำเนา

คำสั่งสถาบันพระบรมราชชนก
ที่ ๕๐๘/๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก

ตามที่กระทรวงการคลังได้กำหนด หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐอย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด และจัดให้มีการควบคุมภายในตามกระบวนงานที่มีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ นั้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารงานควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนกมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สถาบันพระบรมราชชนกจึงแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑. ศาสตราจารย์พิเศษวิชัย เทียนถาวร อธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนก	ประธาน
๒. นายศักดิ์ชัย กาญจนวัฒนา รองอธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนก	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	กรรมการ
๕. คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๖. คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	กรรมการ
๗. นางสาววารุณี มีเจริญ คณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๘. นางวนิดา วงษาพรหม คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	กรรมการ
๙. นางสาวสุดารัตน์ ไจกล้า กองทรัพยากรบุคคล	กรรมการ
๑๐. นางพัชรวรรณ แก้วศรีงาม กองยุทธศาสตร์	กรรมการ
๑๑. นางสาวณัฐอาณา สว่างวงศ์ กองบริหารการคลังและพัสดุ	กรรมการ

๑๒. นายตุสิต...

๑๒. นายดุสิต สกุลปิยะเทวัญ กรรมการ
กองบริการวิชาการ
๑๓. นางอัญชลี ปัญจวิรัชช์ กรรมการ
กองทะเบียนและประมวลผล
๑๔. นางสาวพร บุญมี กรรมการ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
๑๕. นางสาวสมพร รักความสุข กรรมการ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
๑๖. นางปานทิพย์ ปูรณานนท์ กรรมการ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
๑๗. นางสาวศิริพร ชุดเจือจีน กรรมการ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
๑๘. นายอดิศักดิ์ ศรีละออง กรรมการ
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดตรัง
๑๙. นายเอกชัย โจมุข กรรมการ
วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนาภิเษก
๒๐. นางสาวดวงนภา ประเสริฐเมือง กรรมการและเลขานุการ
รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองกลางและประชาสัมพันธ์
๒๑. นางสาวน้ำฝน เอี่ยมวิริยาวัฒน์ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
กองกลางและประชาสัมพันธ์
๒๒. นางสาวสุภัทรา สุดใจ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
กองกลางและประชาสัมพันธ์

๒ หน้าที่และอำนาจ

๑. ประกาศนโยบายการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในการดำเนินการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก

๒. กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ขอบเขต วัตถุประสงค์ แนวทางการบริหารความเสี่ยง จัดทำและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก

๓. ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน และสนับสนุนให้มีการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

๔. พิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันพระบรมราชชนก และให้ข้อเสนอแนวทางการพัฒนา จัดการ และควบคุมความเสี่ยงแก่หน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

๕. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก

๖. จัดทำรายงานการประเมินความเสี่ยงและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้เกี่ยวข้อง

๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. ให้ยกเลิก...

๓. ให้ยกเลิกคำสั่งสถาบันพระบรมราชชนก ที่ ๕๗๐/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดวางระบบการควบคุมภายในและคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

๔. ให้ยกเลิกคำสั่งสถาบันพระบรมราชชนก ที่ ๕๗๑/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

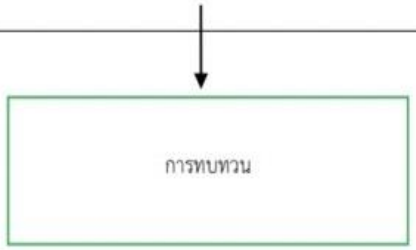
ลงชื่อ วิชัย เทียนถาวร
(ศาสตราจารย์พิเศษวิชัย เทียนถาวร)
อธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนก

ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง
ของสถาบันพระบรมราชชนก

สถาบันพระบรมราชชนก ได้ดำเนินการจัดทำระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้และวิธีการ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ให้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ให้สามารถทำความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง และนำไปใช้ในการผลักดันยุทธ์ศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก ให้บรรลุผลสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันพระบรมราชชนก

ลำดับ	ระบบการบริหารความเสี่ยง	กลไก	ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑.	เริ่มต้นการทำงาน			
๒.	การจัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	๑) แต่งตั้งจากบุคลากรทุกหน่วยงาน ๒) กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน ๓) คำสั่งต้องเป็นปัจจุบัน	ธ.ค. ๒๕๖๕	กองกลางและประชาสัมพันธ์
๓.	การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)	๑) กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ หรือสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน ๒) กำหนดค่าเป้าหมายที่สถาบันยอมรับได้ โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การประชุมของฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เป็นต้น	ม.ค. ๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๔.	การระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ (Risk Identification)	๑) ระบุความเสี่ยงที่สำคัญ ๒) วิเคราะห์และคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต ๓) วิเคราะห์ผลกระทบและผลที่จะตามมาหากเกิดความเสี่ยง	เม.ย. ๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๕.	การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๑) ระบุกิจกรรมการควบคุม(ปัจจุบัน) และผู้รับผิดชอบดำเนินการ ที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุความเสี่ยง ๒) กำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และ ระดับผลกระทบ (Impact) ที่เหมาะสมกับความเสี่ยง และระดับที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน ๓) ประเมินระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน) ๔ จัดลำดับและคัดเลือกความเสี่ยงระดับสูง และสูงมาก เพื่อนำมาบริหารจัดการ	เม.ย. ๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	ระบบการบริหารความเสี่ยง	กลไก	ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๖.		๑) กำหนดกลยุทธ์ตอบสนองความเสี่ยง ๒) จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง ๓) กำหนดกิจกรรมควบคุม (เปลี่ยน/ปรับ/เพิ่ม/ลด) ที่สอดคล้องกับแผนจัดการความเสี่ยง ๔) มอบหมาย ถ่ายทอด และนำไปปฏิบัติ	เม.ย.๒๕๖๕ - ก.ย.๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๗.		๑)กำหนด และติดตามผล (ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง KRI) ๒) ติดตามแผนจัดการความเสี่ยงและผลการจัดการความเสี่ยง ๓)ประเมินผลระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ ๔)ประเมินผลตามวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายที่ต้องการ	มิ.ย. ๒๕๖๕ - ส.ค ๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๘.		๑) พิจารณาทบทวน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือแผนจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุมให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ (นำความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้เข้าแผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณถัดไปเพื่อดำเนินการควบคุมความเสี่ยงและลดความเสี่ยง)	ก.ย. ๒๕๖๕ -ต.ค. ๒๕๖๕	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๙.				

ปฏิทินการดำเนินงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สถาบันพระบรมราชชนก
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ขั้นที่	ช่วงระยะเวลา	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	ต.ค. ๖๔	๑. ทบทวนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและจัดทำคำสั่ง ฯ - ทำหนังสือขอรายชื่อผู้ร่วมเป็นคณะกรรมการ - ยกร่างคำสั่ง ฯ - เสนอร่างคำสั่งต่ออธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อพิจารณาลงนามในคำสั่ง ฯ - ทำหนังสือแจ้งเวียนคำสั่ง ฯ ๒. ทบทวนและจัดทำปฏิทินการดำเนินงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สบช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - วิเคราะห์กระบวนการและจัดทำปฏิทินการดำเนินงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง - ทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัด ๓. ทบทวนและจัดทำคู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของ สบช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - จัดทำคู่มือฯ - ทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัด	กองกลางและประชาสัมพันธ์	
๒	พ.ย. - ธ.ค. ๖๔	๑. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อมอบนโยบาย คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของ สบช. และวางระบบการดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของ สบช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ทำหนังสือขออนุมัติจัดประชุม ฯ - ทำหนังสือเชิญประชุม ฯ - สรุปรายงานการประชุม ฯ ๒. จัดทำ Flow Chart การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง -ทบทวนและวิเคราะห์ Flow Chart การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และจัดทำ Flow Chart ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ -วิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติงานของตนเองและจัดทำ Flow Chart การปฏิบัติงานในทุกกระบวนงาน -ประสานหน่วยงานย่อยในสังกัดสถาบัน เพื่อจัดทำ Flow Chart การปฏิบัติงานของแต่ละงานในส่วนงานย่อยตามภารกิจที่ทำประจำ	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์ ๓. ทุกหน่วยงาน/ทุกคณะ ในสังกัด สบช.	
๓	ธ.ค. ๖๔ – ม.ค. ๖๕	๑. ๔ หน่วยงานหลัก ประสานหน่วยงานย่อยเพื่อ - วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของแต่ละกอง แต่ละวิทยาลัย โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามพันธกิจขององค์กร และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง - หน่วยงานย่อยจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้กับ สำนักและคณะต้นสังกัด - สำนักงานอธิการบดี สำนักวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ รวบรวมและส่งข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงให้ คกก.ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อ	๑. ๔ หน่วยงานหลัก ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์	- ๔ หน่วยงานหลัก ได้แก่ ๑. สำนักงานอธิการบดี ๒. สำนักวิชาการ ๓. คณะพยาบาลศาสตร์

ขั้นที่	ช่วงระยะเวลา	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		รวบรวมในภาพสถาบัน และนำเข้าที่ประชุมเพื่อพิจารณาและเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๒. จัดประชุม คกก.ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาและเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ สบช. - ทำหนังสือขออนุมัติจัดประชุม ฯ - ทำหนังสือเชิญประชุม ฯ - สรุปรายงานการประชุม ฯ - ทำหนังสือแจ้งเวียนส่วนงานย่อยเพื่อตรวจทานรายงานการประชุมฯ		๔. คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ - หน่วยงานย่อย ๑. กองทุกกอง ๒. ทุกวิทยาลัยในสังกัด
๔	ม.ค.-มี.ค. ๖๕	หน่วยงานดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ทุกหน่วยงาน/ทุกคณะ ในสังกัด สบช.	
๕	ก.พ.-มี.ค.๖๕	๑. ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงของ ๔ หน่วยงานหลัก รอบ ๖ เดือน - ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานเพื่อจัดส่งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ ๖ เดือน - รวบรวมข้อมูล	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์ ๓. ๔ หน่วยงานหลัก	
๖	เม.ย.-พ.ค. ๖๕	๑. ติดตามรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ให้ครบ ทั้ง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ (แบบ ปค. ๔) และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ป.ค ๕) จาก ๔ หน่วยงานหลัก - ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานย่อยในสังกัด - รวบรวมข้อมูลจากส่วนงานย่อย - นำข้อมูลจาก แบบ ปค.๔ และแบบ ปค.๕ ของ ๔ หน่วยงานหลัก มาสรุปเป็นภาพรวมของสถาบัน	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์ ๓. ๔ หน่วยงานหลัก	
๗	มิ.ย. ๖๕	๑. ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานย่อย รอบ ๙ เดือน - ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานเพื่อจัดส่งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ ๙ เดือน	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์ ๓. ๔ หน่วยงานหลัก	
๘	ก.ค.-ส.ค. ๖๕	๑. จัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑) ๒. เสนออธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนก พิจารณาลงนามในแบบ ปค.๑ แบบ ปค.๔ แบบ ปค. ๕ และแบบติดตาม ปค.๕	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒.กองกลางและประชาสัมพันธ์	
๙	มิ.ย.-ก.ย.๖๕	๑. ติดตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานย่อย รอบ ๑๒ เดือน - ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานเพื่อจัดส่งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ ๑๒ เดือน ๒. ติดตามแบบติดตาม ปค.๕ จาก ๔ หน่วยงานหลัก	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์	

ขั้นที่	ช่วงระยะเวลา	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๓. ๔ หน่วยงานหลัก	
๑๐	ส.ค. ๖๕	๑. จัดประชุม คกก. เพื่อสรุปรายงานการควบคุมภายในประจำปี ๒๕๖๕ - ทำหนังสือขออนุมัติจัดประชุม ฯ - ทำหนังสือเชิญประชุม ฯ - คกก. สรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานย่อยทั้งหมด และรวบรวมข้อมูลจัดทำแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของ สบช.	๑. คกก. ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ๒. กองกลางและประชาสัมพันธ์	
๑๑	ส.ค.-ก.ย. ๖๕	๑. (ผู้ตรวจสอบภายในของสถาบันพระบรมราชชนก) สอบทานแบบ ปค.๑ แบบ ปค.๔ แบบ ปค.๕ แบบติดตาม ปค. ๕ และจัดทำแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในของสถาบันพระบรมราชชนก (แบบ ปค.๖)	๑. ผู้ตรวจสอบภายใน ๒.กองกลางและประชาสัมพันธ์	กรณีไม่มีผู้ตรวจสอบภายในหรือไม่ได้แต่งตั้ง - ไม่ต้องจัดทำแบบ ปค.๖ - สามารถเชิญผู้ตรวจสอบภายในนอกสถาบันฯมาสอบทานและจัดทำรายงานให้ได้
๑๒	ต.ค.-ธ.ค. ๖๕	๑.จัดส่งรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน ประกอบด้วย แบบ ปค.๑ ปค.๔ ปค.๕ แบบติดตาม ปค.๕ และ ปค.๖ ต่อปลัดกระทรวงสาธารณสุขและสำเนาเรียนถึงกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง	กองกลางและประชาสัมพันธ์	กำหนดส่งภายใน ๙๐ วันหลังสิ้นปีงบประมาณ