



คู่มือบริหารความเสี่ยง
ปีการศึกษา 2560
คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชธานี

จัดทำโดย

กรรมการแผนและบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

คำนำ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลการดำเนินงานของคณะฯ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานกำกับและควบคุมการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ผ่านการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกภารกิจของคณะฯ

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำหรับปีการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้มีการปรับแนวทางการดำเนินงานในบางประเด็นเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยนำข้อเสนอแนะของกรรมการบริหารคณะพยาบาลศาสตร์ นโยบายของมหาวิทยาลัย ผลการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา และผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มาใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานในคณะฯ ได้นำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

สารบัญ

คำนำ	2
บทที่ 1 บทนำ	4
ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง	4
วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง	4
ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	5
ระบบบริหารความเสี่ยง	6
ประโยชน์ที่ได้จากการบริหารความเสี่ยง	6
ประเภทของความเสี่ยง	6
บทที่ 2 ข้อมูลทั่วไปมหาวิทยาลัยราชธานี	8
ประวัติมหาวิทยาลัยราชธานี	ผิดพลาด! ไม่ได้กำหนดบุ๊กมาร์ก
ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์	8
บทที่ 3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชธานี	9
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	9
ขั้นตอนในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	9
บทที่ 4 กระบวนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	11
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและระบุความเสี่ยง	20
แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชธานี ประจำปีการศึกษา 2560	ผิดพลาด! ไม่ได้กำหนดบุ๊กมาร์ก
ภาคผนวก คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชธานี	29

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

ในการบริหารงานในปัจจุบันต้องยอมรับว่า เหตุผลเบื้องต้นที่สนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์กร การที่ทุกองค์กรต้องพยายามสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย แม้ว่าความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน มูลค่าขององค์กรจะเกิดขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจ และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กรนั้นๆ ซึ่งความไม่แน่นอนของการดำเนินงานในองค์กร เป็นเสมือนดาบสองคมอาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกถือว่าเป็นการให้โอกาสแก่องค์กรหรืออาจก่อให้เกิดทางลบ ซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้ หลักการในการบริหารความเสี่ยง ไม่ได้เป็นแนวทางในการสร้างสถานะแวดล้อมที่ปราศจากความเสี่ยง แต่เป็นการทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานะแวดล้อมที่มีความเสี่ยง ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงทำเพื่อ

1. เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเมื่อเราทราบว่าทุกองค์กรดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยง ดังนั้น ผู้บริหารแต่ละคนก็มีระดับของการยอมรับต่อความเสี่ยงได้มากน้อยต่างกัน การบริหารความเสี่ยงที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเลือกทิศทาง หรือการเคลื่อนไหวทางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงอันเป็นที่ยอมรับได้

2. ทำให้สามารถตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ดีขึ้น ดังนั้น เมื่อความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงๆ ผู้บริหารก็สามารถที่จะเลือกการตัดสินใจและตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นได้ดีขึ้น

3. ทำให้องค์กรลดความแปลกใจหรือสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเผชิญได้ เนื่องจากองค์กรได้มีการบริหารความเสี่ยง และคิดไว้ล่วงหน้าแล้วดังนั้นเมื่อสถานการณ์นั้นเกิดขึ้นจริงๆ ก็จะสามารถตอบสนองได้ดีขึ้น

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ดำเนินการขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การบริหาร คณะพยาบาลศาสตร์ ในปัจจุบัน มีแนวคิดของการพัฒนาระบบประกันคุณภาพโดยเน้นการตรวจสอบและพัฒนากระบวนการเพื่อเสริมสร้างคุณค่าในเนื้องานตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งอาจมีปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุผลตามพันธกิจ

ดังนั้น คณะพยาบาลศาสตร์ จึงพิจารณาเห็นว่าภาระงานที่คณะฯ ต้องรับผิดชอบและดำเนินการ คือ การประกันคุณภาพการศึกษาจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

3. เป็นการวางแผนเพื่อรองรับเหตุการณ์เมื่อเกิดการสูญเสียขึ้น

4. เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียไปหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของคณะพยาบาลศาสตร์ ในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยการบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 6 ด้าน ตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (ฉบับเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2554) ของสำนักงานมหาวิทยาลัยกรรมการการอุดมศึกษา องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
2. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
3. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
5. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

6. ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

7. ความเสี่ยงด้านอื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

ทั้งนี้ คำอธิบายความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้ (วิชดา ลีวนานนท์ชัย, 2551)

1) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน: ประกอบด้วย

(1) Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน หรืออุบัติเหตุต่าง ๆ

(2) Financial Risk ความเสี่ยงทางการเงิน เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ขาดแคลนเงินทุน ภัยไข้เจ็บมากเกินไป ขาดสภาพคล่องความผิดพลาดหรือทุจริตของฝ่ายการเงินหรือฝ่ายบัญชี

(3) Strategic Risk ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร

(4) Policy Risk ความเสี่ยงด้านนโยบาย เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ

2) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก:

(1) Political Factors ความเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ

(2) Economic Factors ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง

(3) Socio-cultural Factors ความเสี่ยงด้านสังคม และวัฒนธรรม

(4) Technological Factors ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

(5) International Factors ความเสี่ยงระหว่างประเทศ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุนฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

(6) ภัยธรรมชาติ

(7) ความเสี่ยงด้านภาวะการแข่งขัน

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดหรือบุคลากรในงานส่วนไหนต่างต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้หรือลดผลของการเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นอันจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร

การจัดการความเสี่ยง จึงเป็นการบริหารงานภายในขอบเขตที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความเสี่ยงได้เท่านั้น มิใช่การบริหารความเสี่ยงเพื่อขจัดความเสี่ยงในการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูลที่ได้รับกับการตัดสินใจภายใต้ภาวะที่ไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมได้

ระบบบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบบริหารปัจจัย และความคุ้มครองกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นสำคัญ

ประโยชน์ที่ได้จากการบริหารความเสี่ยง

1. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง
2. ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน
3. ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
4. สร้างโอกาส
5. สร้างคุณค่าให้การทำงาน
6. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
7. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
8. ปกป้องการปฏิบัติงาน
9. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
10. มองเป้าหมายในภาพรวม

ประเภทของความเสี่ยง

เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายหลายเรื่อง หลายแหล่งที่มา แต่ความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้สำหรับสถาบันอุดมศึกษาควรประกอบด้วย ความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจปัจจัยทางการเมือง ส่วนปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

3. **ความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

4. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

5. **ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลต่อชีวิตและความปลอดภัยของอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา รวมถึงบุคคลภายนอก

6. **ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk)** หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มีผลทำให้เกิดผลกระทบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

7. **ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายอันเนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบทั้งทางตรงและอ้อม

8. **ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลต่อชื่อเสียงไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลต่อภาพพจน์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

บทที่ 2

ข้อมูลทั่วไปคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

ปรัชญา : เป็นเลิศทางวิชาการ เป็นบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณธรรม

ปณิธาน : คณะพยาบาลศาสตร์มีปณิธานที่สอดคล้องกับปณิธานของมหาวิทยาลัย มุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีความรู้ความชำนาญเชี่ยวชาญในการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลการป้องกันโรค การส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพของบุคคลครอบครัวและชุมชน ให้สามารถปรับตัวในการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

วิสัยทัศน์ : คณะพยาบาลศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษา ที่มุ่งสร้างบัณฑิต ที่มีคุณภาพและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีความรู้ด้านวิชาชีพ เป็นผู้ยอมรับด้วยความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีจริยธรรมคุณธรรม เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาพยาบาลและสุขภาพอนามัยของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นฐานความรู้ทางการพยาบาลในการพัฒนาสังคม และแก้ไขปัญหาสุขภาพอนามัยของประชาชน

พันธกิจ

๑. ผลิตบัณฑิตทางการพยาบาลให้สามารถเป็นได้ทั้งนักรักษา นักวิชาการ และนักรักษาเป็นคนที่คนเก่ง และมีเจตคติที่ดี
๒. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการด้านสุขภาพอนามัยของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ
๓. ทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการพยาบาล และนำผลการวิจัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสุขภาพอนามัยของประชาชน
๔. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนและบริการวิชาการ
๕. ให้บริการวิชาการแก่สังคมและประชาชนทุกระดับ โดยเน้นการป้องกัน ส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ แก่ผู้สูงอายุ รวมทั้งเด็กและเยาวชน
๖. สร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาพยาบาล หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน
๗. อนุรักษ์ ส่งเสริมและดำรงไว้ ซึ่งศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

วัตถุประสงค์

๑. ผลิตบัณฑิตสาขาวิชาการพยาบาลให้มีคุณภาพมาตรฐาน
๒. เสริมสร้างนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตผู้ครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำที่มีคุณภาพของวิชาชีพ
๓. ให้การสนับสนุนร่วมมือและทำการวิจัย และนำผลงานวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างเหมาะสม
๔. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน องค์กร และ ชุมชนในท้องถิ่น
๕. ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อสุขภาพและคุณภาพชีวิตในสังคม

บทที่ 3

นโยบายการบริหารความเสี่ยงคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

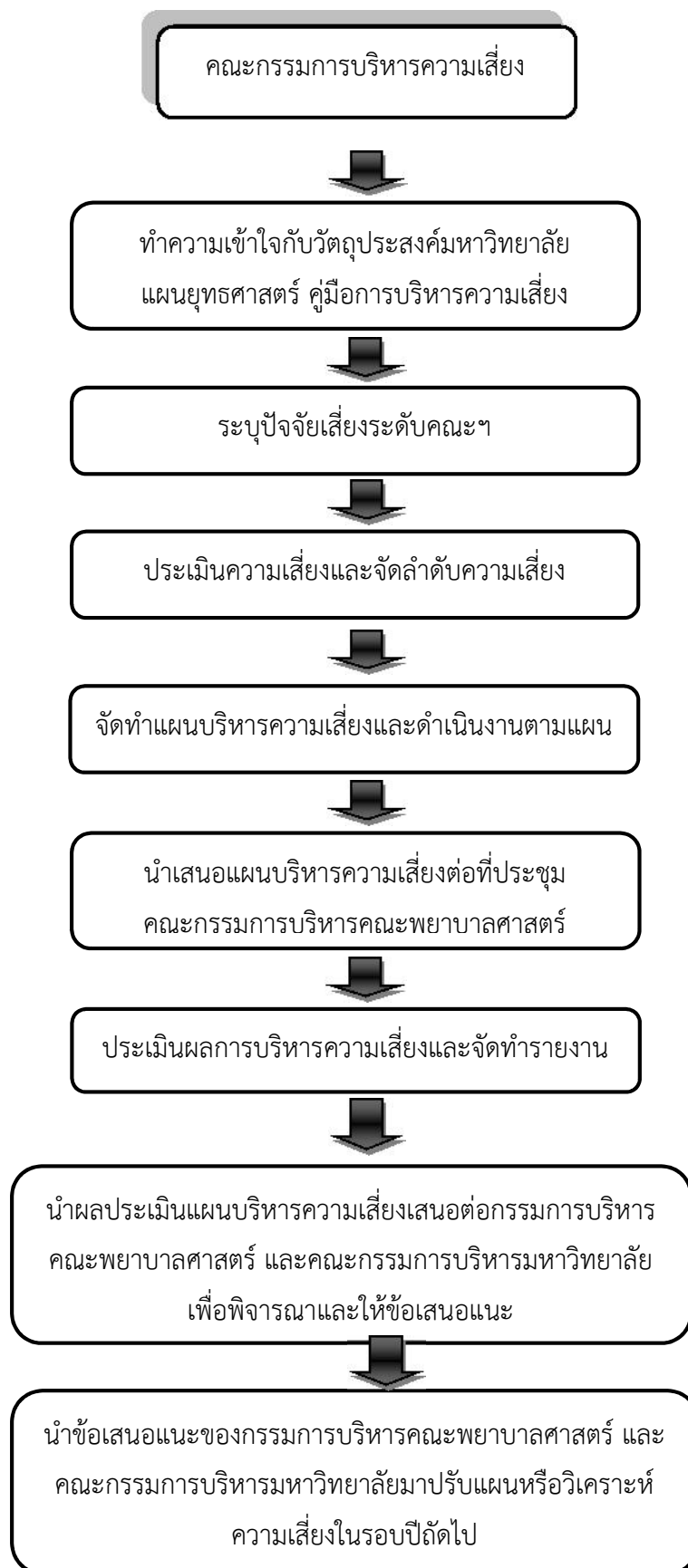
นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้คณะพยาบาลศาสตร์ มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลต่อการควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุให้คณะฯ ได้รับความเสียหาย โดยให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถควบคุมและบริหารจัดการได้ โดยการกำหนดวิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสในการเกิดความเสียหาย หรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งมีแผนรองรับในภาวะฉุกเฉิน และในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ทุกด้าน จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของคณะพยาบาลศาสตร์ เป็นกรรมการ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบาย กำกับ ติดตาม การบริหารความเสี่ยงของทุกระดับ ตลอดจนการวิเคราะห์ผลการประเมิน และจัดทำข้อเสนอแนะในการบริหารความเสี่ยง และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารคณะพยาบาลศาสตร์ ทุกปีการศึกษา
2. ให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง พร้อมทั้งประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงตามบริบทของคณะวิชา
3. คณะพยาบาลศาสตร์ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงไว้ที่ระดับ 10 ขึ้นไป
4. ให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีผลการวิเคราะห์อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก โดยมีระบบและกลไกในการกำกับ ดูแล และกำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบและเคร่งครัด
5. ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง รายงานผลต่อกรรมการบริหารคณะพยาบาลศาสตร์ ภายในเดือนพฤษภาคมของทุกปี และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเมื่อสิ้นปีการศึกษา โดยให้นำผลการประเมินแผนบริหารความเสี่ยงของทุกระดับเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไป
6. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

ขั้นตอนในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

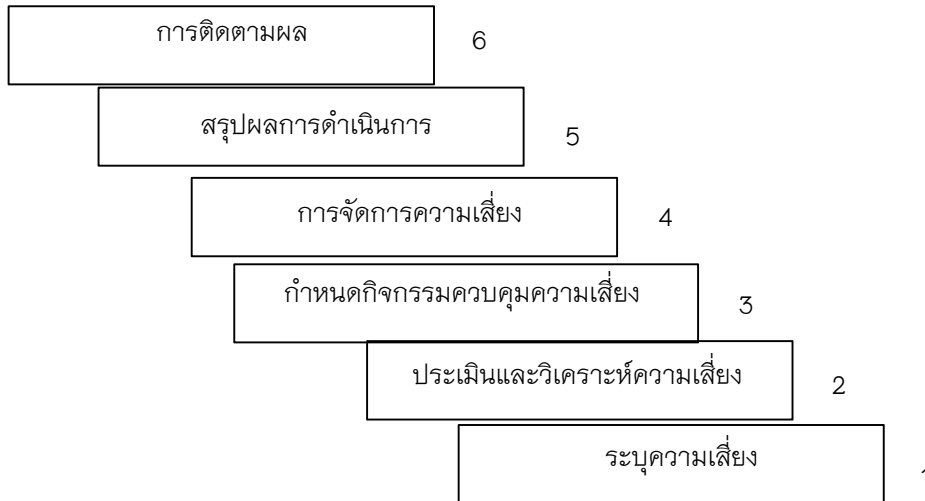
เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี เป็นไปอย่างมีระบบ และมีความต่อเนื่อง คณะพยาบาลศาสตร์ จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



บทที่ 4

กระบวนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง



1. การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนการวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เป็นการทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งการดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร วิธีการระบุความเสี่ยงขององค์กรวิธีหนึ่ง คือ การประชุมร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อทำการ ระบุความเสี่ยงร่วมกัน หรืออาจส่งรายละเอียดของขอบเขตงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้แต่ละหน่วยงานประกอบด้วยแบบฟอร์มการประเมินหน่วยงานด้านความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงควรประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 1.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- 1.3 ความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk)
- 1.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 1.5 ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk)
- 1.6 ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk)
- 1.7 ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk)
- 1.8 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)

2. ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง

เป็นการประเมินเพื่อวัดความเป็นไปได้ของโอกาสเกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงทั้ง 8 ด้าน โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาเพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงมักจำทำ 2 มิติ คือ

2.1 โอกาส/ความถี่ที่จะเกิด (Probability) หมายถึงความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมา พิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาหาโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

ระดับ	โอกาส	ความถี่
1	น้อยมาก	1 ครั้งในช่วง 5 ปี
2	น้อย	1 ครั้งในช่วง 2-4 ปี
3	ปานกลาง	1 ครั้งในช่วง 1 ปี
4	มาก	1 ครั้งในช่วง 2-6 เดือน
5	สูงมาก	1 ครั้งในช่วง 1 เดือน

2.2 ระดับผลกระทบ/ความรุนแรง (Severity/Impact) ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดความรุนแรงหรือผลกระทบกับสิ่งต่างๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้นในด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านสุขภาพ (Healthy Risk) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) ด้านชุมชน (Community Risk) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) แล้วให้พิจารณาความรุนแรงว่าอยู่ใน ระดับเท่าใด ดังตารางต่อไปนี้

2.2.1 ด้านกลยุทธ์

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 – 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 – 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 – 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 – 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1 – 60 %

2.2.2 ด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 – 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 – 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 – 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 – 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1 – 60 %

2.2.3 ด้านนโยบาย / กฎหมาย / ระเบียบ / ข้อบังคับ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหาก เป็นไปได้
4	สูง	การละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และ เรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย

2.2.4 ด้านการเงิน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท
2	ต่ำ	10,001 – 50,000 บาท
3	ปานกลาง	50,001 – 250,000 บาท
4	สูง	250,001 – 1,000,000 บาท
5	สูงมาก	มากกว่า 1,000,000 บาท

2.2.5 ด้านสุขภาพ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยไม่ถึงระดับปฐมพยาบาล
2	ต่ำ	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาล
3	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์
4	สูง	มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยสาหัส ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาล
5	สูงมาก	ทุพพลภาพหรือเสียชีวิต

2.2.6 ด้านสิ่งแวดล้อม

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เล็กน้อย สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้
2	ต่ำ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม น้อยต้อง ใช้เวลาในการแก้ไขในระยะเวลาไม่เกิน 1 สัปดาห์
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ปานกลาง ต้องใช้เวลาในการแก้ไขระหว่าง 1 สัปดาห์ – 1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข ระหว่าง 1 – 6 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรงมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลานานในการแก้ไข มากกว่า 6 เดือน

2.2.7 ด้านชุมชน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ
2	ต่ำ	มีผลกระทบต่อบางส่วนต่อชุมชนรอบที่ทำการ
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ และแก้ไขได้ในระยะอันสั้น
4	สูง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ และต้องใช้เวลาในการแก้ไข
5	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนเป็นบริเวณกว้าง หรือหน่วยงานของรัฐต้องเข้า ดำเนินการแก้ไข

2.2.8 ด้านภาพลักษณ์/ชื่อเสียง

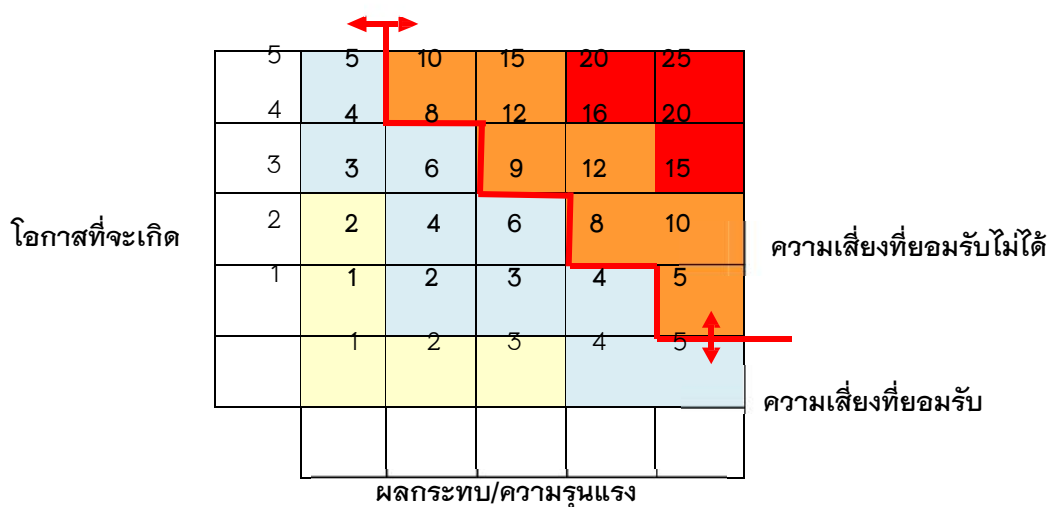
ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า 1 สัปดาห์
2	ต่ำ	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1 สัปดาห์ – 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลาง และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 1 – 6 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นๆ / ปานกลาง ต่อชื่อเสียงระหว่าง 6 – 12 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาชานต่อชื่อเสียง มากกว่า 1 ปี

2.3 การพิจารณาความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้



	มีค่าระหว่าง 20 – 25 (สูงมาก)
	มีค่าระหว่าง 10 – 19 (สูง)
	มีค่าระหว่าง 4 – 9 (ปานกลาง)
	มีค่าระหว่าง 1 – 3 (ต่ำ)

2.4 จัดลำดับความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรต่อไปนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง}$$

ซึ่งมีตัวเลขระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ 4 ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของความเสี่ยงและ การปฏิบัติ เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป ดังตาราง

	ระดับความเสี่ยงสูงมาก มีค่าระหว่าง 20 - 25 (สูงมาก)	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
	ระดับความเสี่ยงสูง มีค่าระหว่าง 10 - 19 (สูง)	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
	ระดับความเสี่ยงปานกลาง มีค่าระหว่าง 4 - 9 (ปานกลาง)	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้
	ระดับความเสี่ยงต่ำ มีค่าระหว่าง 1 - 4 (ต่ำ)	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ระดับ	ความเสี่ยง	การปฏิบัติและเวลาที่ใช้
4	ความเสี่ยงสูงมาก	งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้ จนกว่าจะลดความเสี่ยงลง ถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ ถึงแม้จะใช้ความพยายาม อย่างเต็มที่แล้วก็ตามจะต้องหยุดทำงานนั้น
3	ความเสี่ยงสูง	ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ ต้องจัดสรรทรัพยากร และมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้นเมื่อความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับ งานที่กำลังทำอยู่จะต้องทำการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
2	ความเสี่ยงปานกลาง	จัดทำแผนควบคุมความเสี่ยง ทำการควบคุมเพิ่มเติม
1	ความเสี่ยงต่ำ	ไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม การพิจารณาความเสี่ยงอาจจะทำเมื่อเห็นว่า คุ้มค่าหรือการปรับปรุงไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น การติดตามตรวจสอบยังคงต้องทำเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่

เมื่อผลสรุปความเสี่ยงในแต่ละระดับแล้ว คณะพยาบาลศาสตร์จะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงระดับ 4 ระดับ 3 ซึ่งถือว่ามีนัยสำคัญให้วางแผนการควบคุม และนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาในภาพรวมต่อไป สำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงที่ระดับ 1 และระดับ 2 เมื่อพิจารณาจากระดับความเสี่ยงแล้วเห็นว่า คณะพยาบาลศาสตร์สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองจึงไม่ต้องรายงาน แต่ความเสี่ยงในระดับ 4 และ 3 จะต้องจัดทำแผนดำเนินการควบคุมอย่างเป็นทางการและต้องรายงานผลการดำเนินการต่อผู้บริหารต่อไป

3. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนทุกระดับในองค์กร ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินการอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือ หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมีการประเมินดังนี้

- 3.1 การดำเนินการควบคุมเพื่อป้องกัน เป็นการกำหนดกิจกรรมที่นำมาใช้ในควบคุมความเสี่ยง
- 3.2 การควบคุมที่มีอยู่แล้ว เป็นกิจกรรมที่จะนำมาใช้ในควบคุมความเสี่ยง ที่มีอยู่และยังไม่มี หรือมีแต่ยังไม่สมบูรณ์ โดยใช้เครื่องหมาย / หมายถึง มีอยู่แล้ว X หมายถึงไม่มี และ O หมายถึง มีแต่ไม่สมบูรณ์
- 3.3 ผลของการควบคุมที่มีอยู่แล้ว เป็นที่ทำกิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยง โดยใช้เครื่องหมาย / หมายถึง ได้ผลตามความคาดหวัง X หมายถึง ไม่ได้ผลตามความคาดหวัง O หมายถึง ได้ผลแต่ยังไม่สมบูรณ์

4. การจัดการความเสี่ยง (Risk management)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้วต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินต้องเลือก วิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและความรุนแรง (ผลกระทบ) ของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองของความเสี่ยงมี 4 ประการ (4T) คือ

4.1 การยอมรับ (Take) หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

4.2 การลดหรือควบคุม (Treat) การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้าง และผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เกิดขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องดับเพลิง การ back up ข้อมูลเป็นระยะๆ การมี server สำรอง เป็นต้น

4.3 การถ่ายโอนหรือกระจาย (Transfer) การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นใน การจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง และการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้ว หน่วยงานจะได้รับการชดใช้จากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) คือ การจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและ สินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ได้แก่ การทำประกันภัย ประกันชีวิต หรือการทำสัญญาล่วงหน้า เช่น การจ้างยารักษาความปลอดภัยจากบริษัทเอกชน เป็นต้น

4.4 การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) โดยวิธีการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความ เสี่ยง เช่น การงดให้บริการนอกพื้นที่ ผู้บริหารควรจัดการลดระดับความเสี่ยงตามหลักการตอบสนอง ข้างต้น และดำเนินการประเมินความเสี่ยงอีกครั้งหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงในช่วงเวลาที่ เหมาะสม เพื่อดูว่าการบริหารความ

เสี่ยงมีประสิทธิผลหรือไม่ ข้อเสีย คือ อาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานของหน่วยงานมากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและให้สามารถ ติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

5. สรุปผลการดำเนินกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

สรุปผลกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การควบคุมระดับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ระยะเวลาการดำเนินงาน เพื่อให้แต่ละหน่วยงาน ดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมและระยะเวลาที่กำหนดไว้

6. การติดตามผลและการรายงาน (Risk monitoring)

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จะและมีการดำเนินงานตามแผนแล้วต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้อง สอบทานดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงาน ให้ฝ่ายบริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการ สอบทาน หน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตาม ผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. ในระดับคณะ

- รอบ 5 เดือน รายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารคณะ
- รอบ 10 เดือน รายงานต่ออธิการบดี และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

2. ในระดับมหาวิทยาลัย

- รอบ 5 เดือน รายงานต่ออธิการบดี และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
- รอบ 10เดือน รายงานต่ออธิการบดี และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

7. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ผู้จัดทำระบบการจัดการความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อคณะทำงานวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่า คณะพยาบาลศาสตร์มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการ หรือ กลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ได้จริงและ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมี

การจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยง อย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

8. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ปีการศึกษา 2561

คณะกรรมการแผนและบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ ได้นำข้อเสนอแนะจากที่ประชุม คณะกรรมการบริหารคณะที่ให้เน้นผลการประเมินความเสี่ยงของปีการศึกษา 2561 โดยเฉพาะประเด็นความเสี่ยงที่ไม่บรรลุตามตัวชี้วัด ได้แก่ ตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิปริญญาเอกไม่เป็นไปตามเกณฑ์ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของนักศึกษา มาประกอบการการวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีการศึกษา 2561 ตามบริบทของคณะฯ ซึ่งวิเคราะห์ความเสี่ยง 3 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านกฎหมาย และ 3) ด้านการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความเสี่ยง ประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยง

พบความเสี่ยงสูงมาก 4 ประเด็นความเสี่ยง คือ

1. อัตราการคงอยู่ของอาจารย์
2. นักศึกษาและคณาจารย์เสี่ยงต่อการทำผิด พรบ.คอมพิวเตอร์
3. ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานของนักศึกษา
4. ผลงานทางวิชาการมีจำนวนและคุณภาพน้อย

ความเสี่ยงสูง 2 ประเด็นความเสี่ยง คือ

1. ตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิปริญญาเอกไม่เป็นไปตามเกณฑ์
2. แหล่งฝึกปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ทับซ้อนกับสถาบันการศึกษาอื่น

ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ปีการศึกษา 2561

ความเสี่ยง	รายการความเสี่ยง	ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ระดับความเสี่ยง
			L	I	D	
1. ด้านกลยุทธ์	1.1 อัตราการคงอยู่ของ อาจารย์	ปัจจัยภายใน <ul style="list-style-type: none"> - มีอาจารย์ลาออกระหว่างภาคการศึกษา - เป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค ปัจจัยภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - มีสถาบันการศึกษาพยาบาลในจังหวัดเดียวกัน 4 สถาบัน 	5	4	20	สูงมาก
	1.2 ตำแหน่งทางวิชาการ และคุณวุฒิปริญญาเอก ไม่เป็นไปตามเกณฑ์	ปัจจัยภายใน <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิ ปริญญาเอกตามเกณฑ์ของ สกอ. และเกณฑ์สภา การพยาบาลมีน้อย - มีอาจารย์ลาออกระหว่างภาคการศึกษา ปัจจัยภายนอก <ul style="list-style-type: none"> - เป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค - มีสถาบันการศึกษาพยาบาลในจังหวัดเดียวกัน 4 สถาบัน 	5	3	15	สูง

ความเสี่ยง	รายการความเสี่ยง	ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ระดับความเสี่ยง
			L	I	D	
	1.3 แหล่งฝึกปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ทับซ้อนกับสถาบันการศึกษาอื่น	ปัจจัยภายนอก - มีสถาบันการศึกษาหลายแห่งในพื้นที่จังหวัดอุบลและจังหวัดใกล้เคียงใช้แหล่งฝึกปฏิบัติร่วมกัน	4	4	16	สูง
2. ด้านนโยบาย / กฎหมาย/ ข้อบังคับ	2.1 นักศึกษาและคณาจารย์เสี่ยงต่อการกระทำผิด พรบ.คอมพิวเตอร์	ปัจจัยภายใน - นักศึกษาและคณาจารย์ขาดความรู้-ความเข้าใจเกี่ยวกับ พรบ.คอมพิวเตอร์ ปัจจัยภายนอก - ความง่ายในการเข้าถึง social media	4	5	20	สูงมาก
3. ด้านการปฏิบัติงาน	3.1 ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานของนักศึกษา	ปัจจัยภายใน - นักศึกษาต้องฝึกปฏิบัติงานสถานการณ์จริงบนหอผู้ป่วย - ขาดทักษะ และความตระหนักถึงความปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นขณะฝึกปฏิบัติงาน - ประมาท ขาดความตระหนักถึงความปลอดภัยในการใช้รถ - การเดินทางของนักศึกษาส่วนใหญ่ใช้รถจักรยานยนต์	4	5	20	สูงมาก

ความเสี่ยง	รายการความเสี่ยง	ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ระดับความเสี่ยง
			L	I	D	
		ปัจจัยภายนอก - โรคติดเชื้อดื้อยา โรคอุบัติใหม่ และอุบัติซ้ำในโรงพยาบาลพบมากขึ้น				
	3.2 ผลงานทางวิชาการมีจำนวนและระดับคุณภาพน้อย	ปัจจัยภายใน - อาจารย์มีภาระงานสอนมากทำให้การดำเนินงานด้านการผลิตผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามแผน - อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการผลิตผลงานทางวิชาการน้อย ปัจจัยภายนอก - วารสารที่มีระดับคุณภาพ (Impact Factor) สูง มีลำดับการตีพิมพ์เผยแพร่ยาว บางฉบับควียวาล่วงหน้าไปเป็นรอบปี	4	5	20	สูงมาก

L=โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

I=ผลกระทบ (Impact)

D=คะแนนความเสี่ยง (Degree of risk)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำผลการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ปีการศึกษา 2561 พร้อมทั้งมอบหมายการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ปีการศึกษา 2561

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านกลยุทธ์					
1.1 อัตราการคงอยู่ของอาจารย์	<p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีอาจารย์ลาออกระหว่างภาคการศึกษา - เป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสถาบันการศึกษาพยาบาลในจังหวัดเดียวกัน 4 สถาบัน 	สูงมาก (5 x 4 = 20)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสำรวจปัญหา ความต้องการของอาจารย์ 2. กิจกรรมสวัสดิการเพื่ออาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ 3. กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ของบุคลากร 4. กองทุนสวัสดิการสำหรับอาจารย์ 	อาจารย์ลาออกน้อยลง	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ
1.2 ตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิปริญญาเอกไม่เป็นไปตามเกณฑ์	<p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิปริญญาเอกตามเกณฑ์ของ สกอ. และเกณฑ์สภาการพยาบาลมีน้อย 	สูง (5 x 3 = 15)	<ol style="list-style-type: none"> 1. สำรวจความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพการทำงาน ความต้องการในการพัฒนาด้านคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ 2. สนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ 	จำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก/มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ คณะกรรมการวิจัย บริการวิชาการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
	<ul style="list-style-type: none"> มีอาจารย์ลาออกระหว่างภาคการศึกษา <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> เป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มีสถาบันการศึกษาพยาบาลในจังหวัดเดียวกัน 4 สถาบัน 		<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ สรรหาและคัดเลือกอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกเข้ามาทำงาน 		
1.3 แหล่งฝึกปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ทับซ้อนกับสถาบันการศึกษาอื่น	<p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> มีสถาบันการศึกษาหลายแห่งในพื้นที่จังหวัดอุบลและจังหวัดใกล้เคียงใช้แหล่งฝึกปฏิบัติร่วมกัน 	สูง (4 x 4 = 16)	<ol style="list-style-type: none"> วางแผนการฝึกปฏิบัติงานตลอดปี ร่วมประชุมวางแผนการจัดแหล่งฝึกปฏิบัติงานกับสถาบันการศึกษาอื่นๆที่ใช้แหล่งฝึกร่วมกัน สรรหาแหล่งฝึกเพิ่มเติม 	การเปลี่ยนแปลงแหล่งฝึกเนื่องจากทับซ้อนกับสถาบันอื่นลดลง	คณะกรรมการบริหาร หลักสูตร
2. ด้านนโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับ					
2.1 เสี่ยงต่อการกระทำผิด พรบ. คอมพิวเตอร์	<p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> นักศึกษาและคณาจารย์ขาดความรู้-ความเข้าใจเกี่ยวกับ พรบ.คอมพิวเตอร์ 	สูงมาก (5 x 4 = 20)	<ol style="list-style-type: none"> ให้ความรู้และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับ พรบ.คอมพิวเตอร์ แก่นักศึกษาและอาจารย์ 	ไม่พบการกระทำผิด พรบ.คอมพิวเตอร์	คณะกรรมการ สารสนเทศ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
	ปัจจัยภายนอก - ความง่ายในการเข้าถึง social media		2. กำหนดระเบียบ/แนวปฏิบัติในการจัดการเมื่อเกิดการกระทำผิด พรบ.คอมพิวเตอร์		
3. ด้านการปฏิบัติงาน					
3.1 ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานของนักศึกษา	ปัจจัยภายใน - นักศึกษาต้องฝึกปฏิบัติงานสถานการณ์จริงบนหอผู้ป่วย - ขาดทักษะ และความตระหนักถึงความปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นขณะฝึกปฏิบัติงาน - ประมาท ขาดความตระหนักถึงความปลอดภัยในการใช้รถ - การเดินทางของนักศึกษาส่วนใหญ่ใช้รถจักรยานยนต์ ปัจจัยภายนอก - โรคติดเชื้อดื้อยา โรคอุบัติใหม่ และอุบัติซ้ำในโรงพยาบาลพบมากขึ้น	สูงมาก (5 x 4 = 20)	1. ให้ข้อมูลให้ความรู้แก่คณาจารย์และนักศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขณะปฏิบัติงาน 2. อาจารย์นิเทศ และอาจารย์นิเทศภาคปฏิบัติดูแลนักศึกษาระหว่างการฝึกปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเตรียมความพร้อมด้านความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานก่อนขึ้นฝึกปฏิบัติงานและตลอดระยะเวลาของการฝึกปฏิบัติงาน 3. กำหนดให้รายวิชาปฏิบัติทุกรายวิชาระบุการจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานไว้ใน มคอ.4 และรายงานการจัดการความเสี่ยงใน มคอ.6	1. การติดเชื้อจากการปฏิบัติงานลดลง 2. อุบัติเหตุขณะฝึกปฏิบัติลดลง	คณะกรรมการบริหาร หลักสูตร คณะกรรมการแผน และบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
			<p>4. กำกับให้มีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานของนักศึกษาในทุกรายวิชาปฏิบัติการพยาบาล</p> <p>5. รายงานปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยของผู้ป่วยขณะขึ้นฝึกปฏิบัติในที่ประชุมคณาจารย์ทุกเดือน</p>		
3.2 ผลงานทางวิชาการ มีจำนวนและระดับคุณภาพน้อย	<p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์มีภาระงานสอนมากทำให้การดำเนินงานด้านการผลิตผลงานทาง วิชาการไม่เป็นไปตามแผน - อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการผลิตผลงานทางวิชาการน้อย <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - วารสารที่มีระดับคุณภาพ (Impact Factor) สูง มีลำดับการตีพิมพ์เผยแพร่ยาว บางฉบับควียาวล่วงหน้าไปเป็นรอบปี 	<p>สูงมาก</p> <p>(5 x 4 = 20)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีพี่เลี้ยง ช่วยสนับสนุนอาจารย์ในการผลิตผลงานทางวิชาการ 2. สนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ 3. จัดสรรภาระงานสอนให้เอื้อต่อการผลิตผลงานทางวิชาการ 4. สร้างเครือข่ายกับวารสารวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดช่องทางที่จะได้รับการตีพิมพ์อย่างรวดเร็ว 	<p>มีผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ เผยแพร่ในฐานข้อมูล TCI เพิ่มขึ้น</p>	<p>คณะกรรมการวิจัยและบริการวิชาการ</p>

ภาคผนวก

คณะกรรมการแผนและบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี