



การบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี | ปีการศึกษา 2565

ฉบับปรับปรุง

ครั้งที่ 1

คณะพยาบาลศาสตร์

Faculty of Nursing

คณะกรรมการจัดการความเสี่ยง

Faculty of Nursing Rambhai Bani Rajabhat University

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงและการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ปีการศึกษา ๒๕๖๔-๒๕๖๗ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร โดยผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเนื่อง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

๒๕๖๖

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ประวัติความเป็นมาของคณะพยาบาลศาสตร์.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของคณะพยาบาลศาสตร์.....	๑
๑.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ค่านิยม.....	๒
๑.๔ โครงสร้าง.....	๒

ส่วนที่ ๒ คณะพยาบาลศาสตร์กับความเสี่ยงในการจัดการศึกษา

๒.๑ คณะพยาบาลศาสตร์กับความเสี่ยงในการจัดการศึกษา.....	๔
๒.๒ ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน.....	๕
๒.๒.๑ การควบคุมภายใน.....	๕
๒.๒.๒ การบริหารความเสี่ยง.....	๖
๒.๒.๓ การตรวจสอบภายใน.....	๖

ส่วนที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนบริหารความเสี่ยง.....	๗
๓.๒ การกำหนดกิจกรรมควบคุม.....	๑๒

ส่วนที่ ๔ ความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์.....	๑๔
๔.๒ แบบฟอร์มแผนการบริหารความเสี่ยง.....	๑๘
๔.๓ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง.....	๑๙
๔.๔ แบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน.....	๒๐
๔.๕ แบบปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง.....	๒๑

ส่วนที่ ๕ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๑ ระบบและกลไกการกำกับ ติดตาม และประเมินผล.....	๒๔
๕.๒ มาตรการในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และการปรับแผนบริหารความเสี่ยง.....	๒๔
๕.๓ ปฏิทินการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และการปรับแผนบริหารความเสี่ยง.....	๒๕

ส่วนที่ 1
บทนำ

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 ประวัติความเป็นมาของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จัดตั้งขึ้นด้วยมหาวิทยาลัยเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะมุ่งผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองต่อปัญหาการขาดแคลนพยาบาลของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เริ่มจากการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ ในวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยรังสิตตอบรับเป็นสถาบันการศึกษาพี่เลี้ยง และวันที่ 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต เป็นสถาบันพี่เลี้ยง วันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ทำข้อตกลงความร่วมมือกับโรงพยาบาลพระปกเกล้า สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจันทบุรี และวันที่ 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ทำข้อตกลงความร่วมมือกับโรงพยาบาลจิตเวช สระแก้วราชนครินทร์ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา สภามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้ความเห็นชอบโครงการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ โดยมีสถานะเป็นหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ 1/2561 วันที่ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561

หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2562) ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการ สภาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ในการประชุม ครั้งที่ 10/2561 วันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2561 และสภามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นชอบหลักสูตรในการประชุม ครั้งที่ 3/2562 วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2562 สภากรรมการพยาบาลให้ความเห็นชอบหลักสูตรและให้การรับรองการเป็นสถาบันการศึกษายาบาลใหม่ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ในการประชุม ครั้งที่ 4/2562 วันที่ 11 เมษายน พ.ศ. 2562 และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษารับทราบและให้ความเห็นชอบหลักสูตร เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2562

1.2 วัตถุประสงค์ของคณะพยาบาลศาสตร์

- (1) ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีสมรรถนะและจรรยาบรรณทางวิชาชีพตามมาตรฐานสากล มีคุณธรรมนำปัญญาและมีทักษะศตวรรษที่ 21
- (2) พัฒนางานวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการผลิตบัณฑิตและพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน
- (3) ให้บริการวิชาการวิชาการแก่ชุมชน ช่วยเหลือเกื้อกูลท้องถิ่น เพื่อพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- (4) พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากลเพื่อการดูแลสุขภาพ

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ค่านิยม

1.3.1 วิสัยทัศน์



วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาล
ที่ได้มาตรฐานของประเทศ

1.3.2 พันธกิจ

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่เปี่ยมด้วยศาสตร์และศิลป์ทางการพยาบาล มีคุณธรรม และ
ฉลาดจัดการ

2. วิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล เพื่อการดูแลสุขภาพ และคุณภาพชีวิต

3. บริการวิชาการด้านสุขภาพแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

5. บริหารจัดการองค์กรตามแนวทางไทยแลนด์ 4.0 และหลักธรรมาภิบาล

1.3.3 อัตลักษณ์



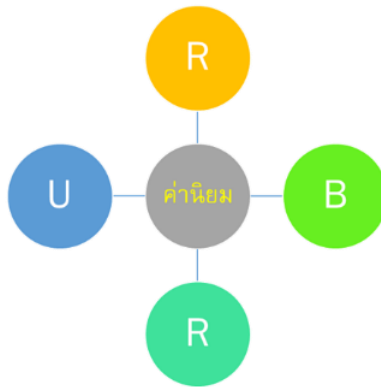
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RATANA KIRI RAJABHAT UNIVERSITY

Wisdom of Chanthaburi
Leads to Internationalization
The East

“ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

Rambhai Barni
Learning RBRU
วิทยาลัยคน

1.3.4 ค่านิยม



Respect >> ศรัทธา

- มีความศรัทธา เชื่อมั่น เคารพนับถือในความสามารถของตนเองและเพื่อนร่วมงานรักในงานที่ทำ เติบโตขึ้นองค์กร และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

Brilliant >> ปัญญาสร้างสรรค์

- มีความฉลาดสามารถจัดการชีวิต การงานองค์กรโดยใช้สติปัญญา อย่างสร้างสรรค์

Responsibility >> รับผิดชอบ

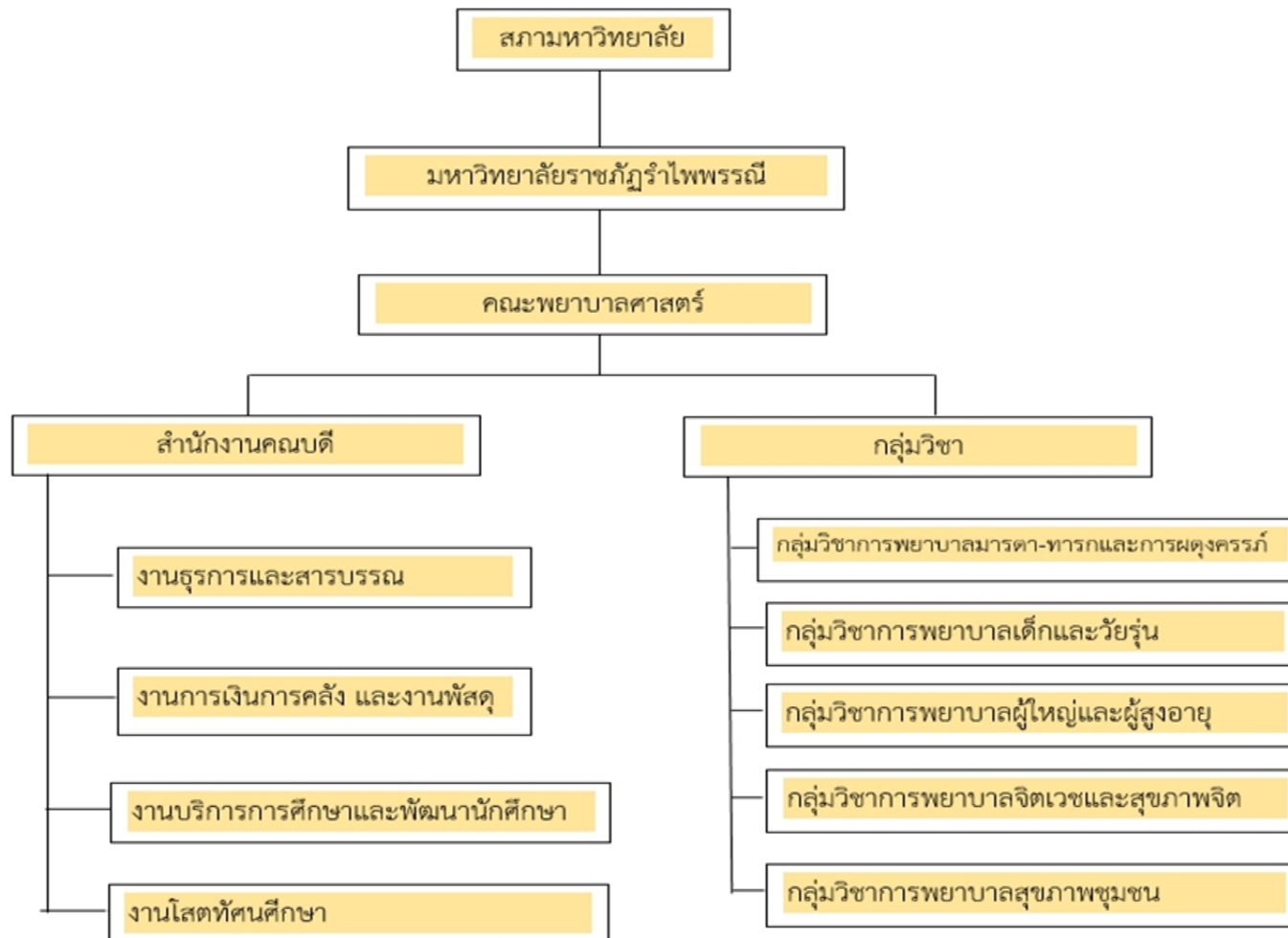
- ภาระหรือพันธะผูกพันในการจะปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

Unity >> กลมเกลียวสามัคคี

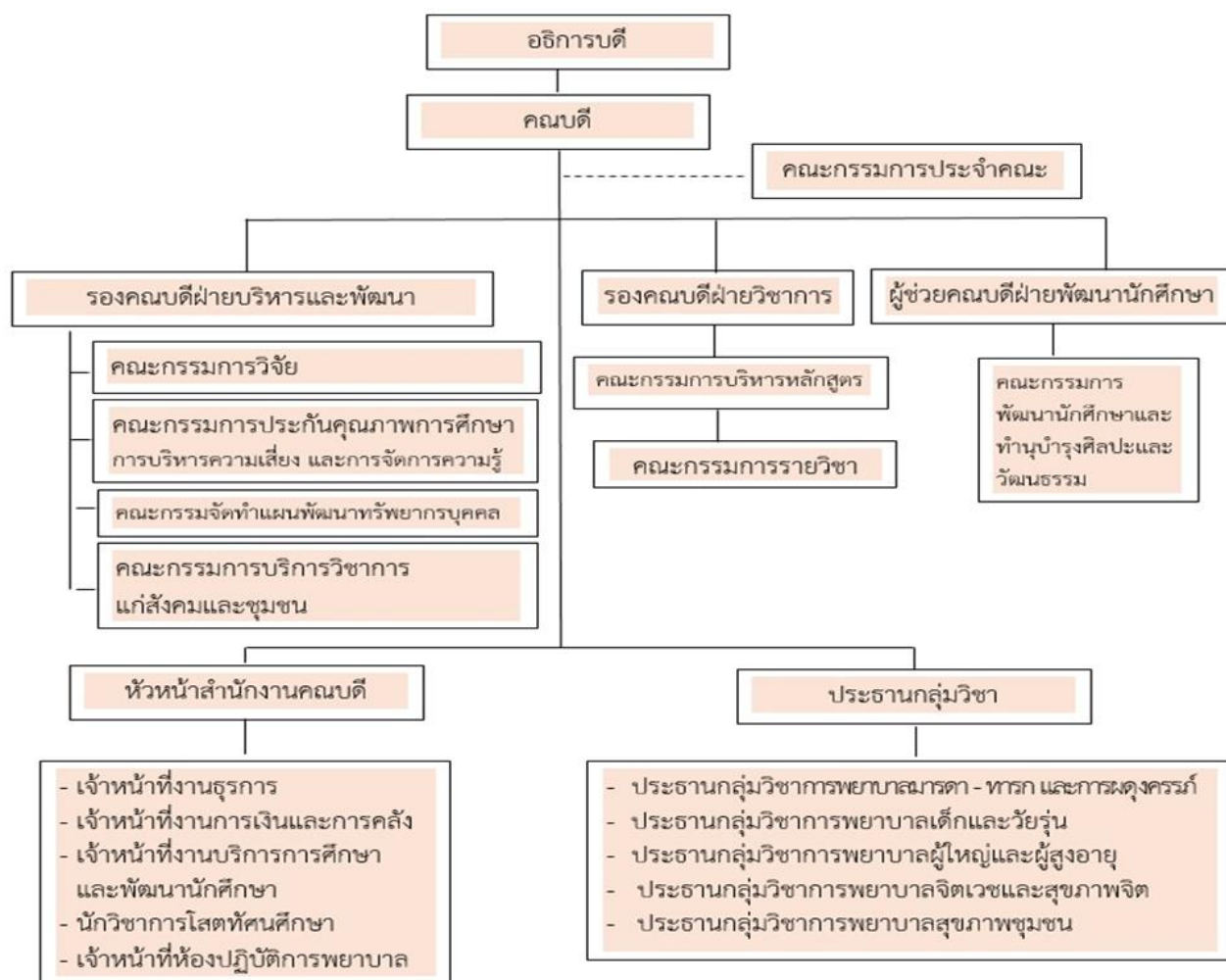
- ความเป็นอันหนึ่งอันเดียว สามัคคี กลมเกลียวเพื่อน้ององค์กรสู่สากล

1.4 โครงสร้าง

1.4.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร



1.4.2 แผนผังโครงสร้างการบริหารงานคณะพยาบาลศาสตร์



ส่วนที่ 2
คณะพยาบาลศาสตร์กับความเสี่ยงในการจัดการศึกษา

ส่วนที่ 2

คณะพยาบาลศาสตร์กับความเสี่ยงในการจัดการศึกษา

2.1 คณะพยาบาลศาสตร์กับความเสี่ยงในการจัดการศึกษา

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีฐานะเป็นคณะวิชาและเป็นหน่วยงานภายในแห่งหนึ่งของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีภารกิจหลัก คือ การผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์ การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การผลิตบัณฑิตหลัก ในระยะแรกของการก่อตั้งคณะ คือ มุ่งผลิตพยาบาลวิชาชีพในระดับปริญญาตรี หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ซึ่งได้รับรองจากสภาการพยาบาล โดยเริ่มรับนักศึกษารุ่นแรกในปีการศึกษา 2562 มีการบริหารจัดการภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รับผิดชอบการบริหารงาน และมีรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดี ช่วยบริหารงาน มีคณะกรรมการประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มีอำนาจและหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และแผนงานของคณะ ซึ่งคณะกรรมการประจำคณะ ประกอบด้วย คณบดีเป็นประธาน รองคณบดี จำนวน 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 2 คน พนักงานมหาวิทยาลัย ในคณะ จำนวน 2 คน เป็นกรรมการ และมีหัวหน้าสำนักงานคณบดีเป็นกรรมการและเลขานุการ กำหนดให้มีการประชุม 1 ปี ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง ในด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตทำหน้าที่รับผิดชอบในกำหนดระบบและกลไกการดำเนินงานหลักสูตร การวางแผนและกำกับกับการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรทุกคน และประธานกลุ่มสาขาวิชา 5 สาขา เป็นกรรมการ มีการแต่งตั้งประธานกลุ่มสาขาวิชาทำหน้าที่บริหารจัดการในสาขาวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการพัฒนาการเรียนการสอนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหลักสูตร นอกจากนั้นคณะได้แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะ สำนักงานคณบดี แบ่งงานด้านต่าง ๆ มีสำนักงานคณบดี ทำหน้าที่กำกับดูแลบริหารสำนักงานคณบดี

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานภายใต้วัตถุประสงค์และมุ่งหวังที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีที่สุด สูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด ในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามบรรลุมรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มักจะต้องประสพความไม่แน่นอนมากน้อยแล้วแต่สภาวะที่แวดล้อม

อยู่ ดังนั้นความเสี่ยงจึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาสที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือก่อผลเสียหาย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การเงิน ทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์

ความเสี่ยง (RISK) เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ที่อาจเป็นในเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ หากสามารถเข้าไปบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ภาวะคุกคาม ปัญหาและอุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้ อาจก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมได้ ทั้งยังเกิดโอกาสในการพัฒนา

ประสิทธิภาพในการทำงาน และการให้บริการความเสี่ยงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับผลกระทบที่ตามมา การบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็น การสนับสนุน กลยุทธ์และแผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ เข้าใจภัยคุกคามของการปฏิบัติงานในคณะฯ มี ประสิทธิภาพมากขึ้น สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารในคณะฯ มากขึ้น ความสัมพันธ์ ต่างๆก็ดีขึ้นตามมา การบริหารความเสี่ยงระดับคณะฯ เป็นการผสมผสานการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากความ เสี่ยงทั้งหมด เป็นกระบวนการเชิงระบบเพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยงโดยให้ครอบคลุมทั้ง คณะฯ ให้มีกระบวนการคิดในการที่จะมองไปข้างหน้า โดยได้รับการสนับสนุน และมีส่วนร่วมจากผู้บริหารในทุกระดับ และจากทุกคน

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหาร ความเสี่ยง จึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุม กิจกรรม รวมทั้งกระบวนการงานต่างๆ โดยลดโอกาส และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ เป็น อันดับแรกและเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 -2565

2.2 ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีคำนึงถึงวัตถุประสงค์หลักของการบริหารคณะฯ ที่ ดี คือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากร ให้มีประสิทธิภาพ ตรงตาม เป้าหมาย คุ่มค่า คุ่มทุนและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นสิ่งที่ป็นรากฐานที่จะ ช่วยให้มีการกำกับดูแลคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีที่ดีนั้นประกอบด้วย การควบคุม ภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

ประเด็นความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังหรือความไม่แน่นอน มีโอกาสที่ จะประสบกับความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การเกิดอุบัติเหตุหรือการได้รับบาดเจ็บจากการฝึก ประสบการณ์ทางคลินิกของนักศึกษา การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ การลักขโมย ความเสียหายของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการเรียนการสอน การเกิดเหตุร้ายและสูญเสียทรัพย์สินต่อบุคลากรและนักศึกษา

สูญเสียและเสื่อมเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ทั้งบุคลากรและนักศึกษา เกิดเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์หรือไม่แน่นอนหรือเกิดความสูญเสียจนต้องมีการชดเชยค่าเสียหาย

2.2.1 การควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่จัดให้มี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าหากมีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยวัตถุประสงค์ในการควบคุมภายในของคณะ คือ

(1) เพื่อให้คณะฯ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

(2) เพื่อให้คณะฯ สามารถผลิตบัณฑิตทางการพยาบาลในทุกระดับได้อย่างมีคุณภาพ

(3) เพื่อให้คณะฯ มีความน่าเชื่อถือของรายงานของการบริหารจัดการและการเงิน

(4) เพื่อให้คณะฯ มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการทำงาน หรือกำหนดในรูปของระเบียบข้อบังคับ หรือคู่มือปฏิบัติต่าง ๆ และในขณะเดียวกันต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในคณะฯ ให้ดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล กระบวนการนี้เรียกว่า การควบคุมภายใน ซึ่งจะช่วยป้องกันการรั่วไหล ช่วยให้คณะฯ เห็นประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน คุณภาพบัณฑิตทางการพยาบาล รวมทั้งการบริหารจัดการด้านงบประมาณและฐานะทางการเงินถูกต้องเชื่อถือได้

2.2.2 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk management) เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานโดยกระบวนการที่ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะทำให้คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2.3 การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในถือเป็นกลไกที่จะผลักดันให้เกิดการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยผู้ตรวจสอบภายในจะทดสอบว่าการควบคุมที่คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ปฏิบัตินั้นดีพอจริงหรือไม่ หรือมีจุดไหนที่อาจทำให้เกิดความประมาทเลินเล่อบ้าง

ส่วนที่ 3
การบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ 3

แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

3.1 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหาร ควบคุมปัจจัยและกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบหรือโอกาสที่คณะฯ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปตัวเงิน หรือในรูปชื่อเสียง ภาพลักษณ์ การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล) ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้ ประเมินและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ ดังนั้น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีได้กำหนดขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

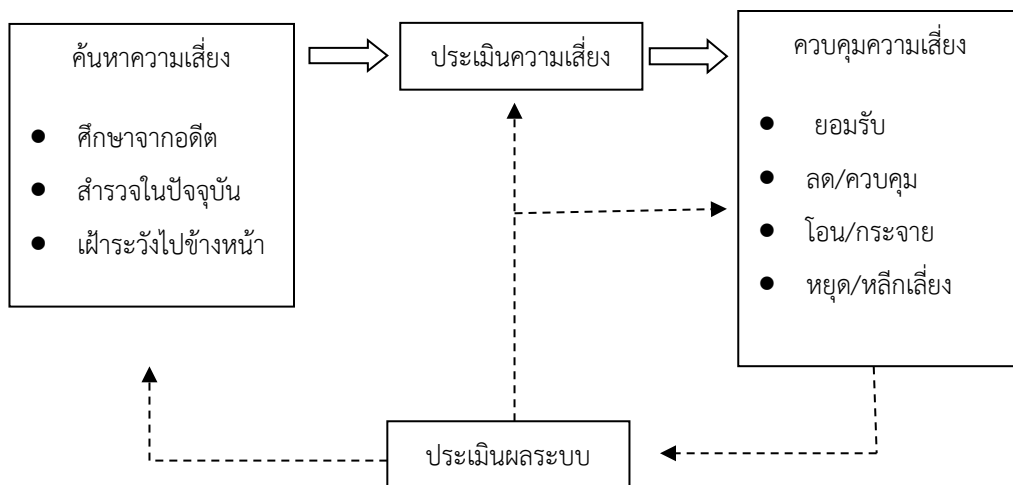
(1) การสร้างความมีส่วนร่วมของคนในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อให้คนในคณะฯ ทราบว่าตนมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของคณะฯ โดยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบ

(2) การค้นหาความเสี่ยงและระบุความเสี่ยง กำหนดให้เป็นความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

(3) การประเมินความเสี่ยง

(4) ดำเนินการเลือกสรรวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยเลือกวิธีที่คุ้มที่สุดและที่สำคัญ คือ สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาวะแวดล้อมของคณะฯ และสอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคมด้วย

(5) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและกำกับดูแลว่าวิธีการแก้ไขที่เลือกไปเหมาะสมหรือไม่ สามารถเขียนเป็นแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิที่ ๑ แสดงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างความมีส่วนร่วมของคนในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คณะกรรมการความเสี่ยงดำเนินการโดยการจัดทำเป็นประกาศ นโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ ซึ่งลงนามโดยคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และจัดทำเป็นคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีคณบดีเป็นประธาน มีคณะกรรมการบริหารคณะเป็นกรรมการ และมีทีมงานบริหารความเสี่ยงเป็นกรรมการและเลขานุการ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้บุคลากรในคณะฯ ให้รับทราบ

ขั้นตอนที่ ๒ ค้นหาความเสี่ยง (ศึกษาจากอดีต สำรวจในปัจจุบัน เฝ้าระวังไปข้างหน้า)

เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงพร้อมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารการศึกษา โดยประเด็นความเสี่ยงที่จะนำมาพิจารณาจะใช้ข้อมูลพื้นฐานได้แก่ ผลการประเมินอุบัติการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของคณะฯ ในรอบปีที่ผ่านมา ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจัดการความเสี่ยง ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหาร นโยบาย หรือสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี โดยคณะ ฯ พิจารณาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใน ๖ ประเด็นได้แก่

๒.๑ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงินและงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

๒.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

๒.๓ ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่นความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบการประกันคุณภาพ

๒.๕ ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

๒.๖ ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น และผลกระทบของความเสี่ยง โดยการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ให้ประเมินจากความถี่ที่เคยเกิดเหตุการณ์หรืออุบัติการณ์ในอดีต หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดในอนาคตและการประเมินผลกระทบ (Impact) ให้ประเมินจากความรุนแรง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดเกณฑ์ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ

พรรณีขึ้น ซึ่งการกำหนดเกณฑ์จะมีทั้งเกณฑ์เชิงปริมาณจะเหมาะสมกับความเสี่ยงที่สามารถวิเคราะห์เป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินได้ และเชิงคุณภาพจะเหมาะสมกับข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินได้ สามารถกำหนดเป็นเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้¹⁹

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์ในการคิดระดับของความรุนแรงที่จะเกิด

ความเสียหาย ด้าน	ระดับคะแนน				
	๕=สูงมาก	๔=สูง	๓=ปานกลาง	๒=น้อย	๑=น้อยมาก
ทรัพย์สิน/เงิน	> ๑ ล้านบาท	>๒.๕ แสน-๑ ล้านบาท	>๕ หมื่น-๒.๕ แสนบาท	> ๑-๕ หมื่น บาท	< ๑ หมื่นบาท
เวลา	15 วันขึ้นไป	> 10-15 วัน	>3-10 วัน	>1-3 วัน	< น้อยกว่า ๑ วัน
บุคคล	บาดเจ็บ : อันตรายถึงชีวิต โทษวินัย: ให้ ออกขึ้นไป	บาดเจ็บ : สาหัส /พิการ โทษวินัย: ตัด เงินเดือน ลด	บาดเจ็บ : ไม่ สาหัส โทษวินัย: ภาควิชา ภาคทัณฑ์	บาดเจ็บ : เล็กน้อย โทษวินัย: ตักเตือน	บาดเจ็บ:น้อย มาก

		ขึ้นเงินเดือน			
ลูกค้า (นักศึกษา/ ประชาชน)	ความพึงพอใจ ต่ำกว่า ๔๐%	ความพึงพอใจ > ๔๐-๖๐%	ความพึงพอใจ > ๖๐-๗๐%	ความพึงพอใจ > ๗๐-๘๐%	ความพึงพอใจ > ๘๐%
ภาพลักษณ์ องค์กร/ เชิงกลยุทธ์	มีผลกระทบต่อ เป้าหมายและ ชื่อเสียงของ คณะฯ ใน ระดับสูงมาก	มีผลกระทบ ต่อเป้าหมาย และชื่อเสียง ของคณะฯ ใน ระดับสูง	มีผลกระทบต่อ เป้าหมาย บางอย่างและ ชื่อเสียงของ คณะฯ บ้าง	มีผลกระทบ ต่อเป้าหมาย และชื่อเสียง ของคณะฯ น้อย	แทบไม่มี ผลกระทบต่อ เป้าหมายและ ชื่อเสียงของ คณะฯ เลย
ระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ	เกิดความ สูญเสียต่อ ระบบITทั้งหมด และเกิดความ เสียหายอย่าง มากต่อความ ปลอดภัยของ ข้อมูลต่างๆ	เกิดปัญหาต่อ ระบบITที่ สำคัญ และ ระบบความ ปลอดภัยซึ่ง ส่งผลต่อความ ถูกต้องของ ข้อมูลบางส่วน	ระบบมีปัญหา และมีความ สูญเสียไม่มาก	เกิดเหตุที่ แก้ไขได้	เกิดเหตุที่ไม่มี มีความสำคัญ

โอกาสที่จะเกิด หมายถึงความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์ในการคิดระดับของโอกาสที่จะเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย
สูงมาก	๕	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
สูง	๔	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
ปานกลาง	๓	๑ ปีต่อครั้ง
น้อย	๒	๒-๓ ปีต่อครั้ง
น้อยมาก	๑	5 ปีต่อครั้ง

หลังจากที่ได้กำหนดระดับความรุนแรงและระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว นำมาหาระดับความเสี่ยงโดยระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ × ความ

รุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (likelihood × Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับได้แก่สูงมาก สูง ปานกลางและต่ำ สามารถแสดงเป็นแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk assessment matrix) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังต่อไปนี้

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 – 4 คะแนน ยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว () 

(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 5 – 9 คะแนน ยอมรับความเสี่ยง แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง () 

(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 15 คะแนน มีแผนลดความเสี่ยงกำหนดเป็นสีส้ม () 

(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16 – 25 คะแนนมีแผนลด และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง ()

โอกาสที่จะเกิด	ความรุนแรง(ผลกระทบ)ของเหตุการณ์ที่เกิด				
	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

เมื่อมีการจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลางและต่ำ แล้ววิทยาลัยต้องเลือกความเสี่ยงสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการ ความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยเลือกวิธีที่คุ้มที่สุดและที่สำคัญ คือ สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาวะแวดล้อมขององค์กร และสอดคล้องกับความเป็นจริงในสังคมด้วย ซึ่งพิจารณาจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้และ ต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ

วิธีการจัดการความเสี่ยง มี 4 วิธี คือ

4.1 การยอมรับ (Take) ความเสี่ยงที่เหลือนอยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้อีก

4.2 การลดหรือควบคุม (Treat) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4.3 การโอนหรือกระจาย (Transfer) การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่นการทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอก หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

4.4 การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) การหยุดหรือการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

3.2 การกำหนดกิจกรรมควบคุม

ภายหลังที่คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระบุหรือเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้คณะทำงานกำหนดกิจกรรมเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการดำเนินมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วยโดยมีวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) การพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงต่างๆ สามารถพิจารณากำหนดไปพร้อมกับการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงได้ โดยภายหลังจากการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงแล้ว ให้พิจารณากำหนด มาตรการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง ระบุลงในแบบฟอร์มที่ 4 การประเมินและการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยมีแนวทางการพิจารณาเป็นรายกรณี ดังนี้

(1.1) กรณีเลือกใช้แนวทางการยอมรับความเสี่ยง ให้ระบุมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันและประเมินผลความสามารถของ มาตรการ/กิจกรรม ในการควบคุมความเสี่ยงด้วย

(1.2) กรณีเลือกใช้แนวทางการควบคุมความเสี่ยง ในกรณีที่มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็น การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้ประเมินผลความสามารถของ มาตรการ/กิจกรรม ในการควบคุมความเสี่ยง โดยพิจารณาว่าควรกำหนด มาตรการ/กิจกรรม เพิ่มเติมหรือไม่ สำหรับกรณีที่ไม่มีมาตรการ/กิจกรรม ที่เป็นการ ควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณากำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพิ่มเติม

(1.3) กรณีเลือกใช้แนวทางการลดความเสี่ยง ในกรณีที่มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณาประเมินผลความสามารถของ มาตรการ/กิจกรรม ในการควบคุมความเสี่ยงว่ายังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ เนื่องจากปัจจัยใด และให้กำหนด มาตรการ/กิจกรรม เพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการดำเนินการเป็นสำคัญ สำหรับกรณีที่ไม่มี มาตรการ/กิจกรรม ที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณากำหนด มาตรการ/กิจกรรม เพิ่มเติม โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการดำเนินการเป็นสำคัญด้วย

(1.4) กรณีเลือกใช้แนวทางการยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยง

ที่ไม่สามารถยอมรับได้และประเมินแล้วต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

(1.5) กรณีเลือกใช้แนวทางการถ่ายโอนความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน และถ้าถ่ายโอนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนจะมีความคุ้มค่าในการรองรับความเสี่ยงมากกว่า เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น ให้พิจารณากำหนดมาตรการ/กิจกรรมที่เหมาะสม และระบุผู้ที่รับผิดชอบในมาตรการดังกล่าว นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา

(2) การพิจารณาความคุ้มค่าของ มาตรการ/กิจกรรม ในการรองรับความเสี่ยง ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีพิจารณาทางเลือกของมาตรการ/กิจกรรมที่หน่วยงานจะดำเนินการ โดยมาตรการ/กิจกรรม ที่กำหนด ต้องมีความคุ้มค่าในเชิงค่าใช้จ่าย กล่าวคือ ภายหลังจากการระบุถึงมาตรการ/กิจกรรม ในการรองรับความเสี่ยงแล้ว ให้ประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรมและนำไปเปรียบเทียบกับผลการประมาณการมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ โดยค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมต้องต่ำกว่ามูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ทั้งนี้ หากไม่สามารถประมาณการมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้นๆ ได้ ให้พิจารณาว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ส่งผลกระทบต่อประมาณของคณะฯ และ มาตรการ/กิจกรรม ที่กำหนด เป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ หากพิจารณาแล้วเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการแต่งบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม ให้นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาต่อไป