

## บทที่ 1

### ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

#### การบริหารความเสี่ยงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (High performance public Organization) และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning Organization) โดยทั่วไปแล้วการบริหารความเสี่ยงจะถูกมองว่าเป็นแนวทางการจัดการที่ต้องอาศัยเทคนิคเฉพาะทางมีความซับซ้อนไม่คล่องตัว ในบางครั้งการสื่อความหมายของการบริหารความเสี่ยงยังผูกติดกับการเงินเป็นหลัก ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้วการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางการบริหารงานที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลาแม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้เล็งเห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นทุกวัน ผู้บริหารและบุคลากรของคณะฯต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดระบบการควบคุมภายในที่มั่งคั่งได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้หน่วยงานมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการประเมินกิจกรรม/โครงการ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นกรอบในการวางแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

#### ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้าน ยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

- Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์
- Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ

- Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน
- Hazard Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัย จากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน
- External Risk – ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

### ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

### การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง  
ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ

บทที่ 2  
การบริหารความเสี่ยง  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

แผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
ชื่อความเสี่ยง	งบประมาณไม่พอจ่าย
ระดับความเสี่ยงเพื่อการทำงาน	มาก
ลำดับความสำคัญ	ลำดับที่ 1
ประเภทของความเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
พื้นฐานของความเสี่ยง	เนื่องจากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นคณะที่เก่าแก่และมีบุคลากรในการปฏิบัติงานจำนวนมากงบประมาณที่ได้รับ ไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาองค์กร
การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	กิจกรรม : วางแผนระดับความสำคัญของการใช้งบและเฉลี่ยตามจำนวนนักศึกษา
แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ: เจ้าหน้าที่การเงินและฝ่ายวางแผน กิจกรรม : จัดทำแผนการบริหารเงินและรายงานสภาพการใช้งบให้แก่คณะกรรมการผู้บริหารทุกเดือน และทุกไตรมาส ระยะเวลา ; ก่อน 30 กันยายน 2553
ตัวชี้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จ	1. สามารถบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีความครอบคลุมทุกด้านตามแผนฯ
แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	ผลของการบริหารทำให้คณะได้รับประโยชน์และได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุม รายงานผลการใช้งบฯ ประเมินแผนปฏิบัติการ

การบริหารความเสี่ยง  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

แผนบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของสายสนับ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
ชื่อความเสี่ยง	การให้บริการขาดประสิทธิภาพ
ระดับความเสี่ยงเพื่อการปฏิบัติงาน	มาก
ลำดับความสำคัญ	ลำดับที่ 2
ประเภทของความเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
พื้นฐานของความเสี่ยง	การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ตรงตามวุฒิและขาดการพัฒนาที่เป็นระบบ
การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	กิจกรรม : สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ การอบรม KM เพื่อเพิ่มทักษะการให้บริการ พัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบสื่อสาร งานบริการและพัฒนา 5 ส.
แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ : หัวหน้าสำนักงานคณะ กิจกรรม : จัดทำรายงานผลการให้บริการทุกเดือน
ตัวชี้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จ	1. ทำให้งานด้านการบริการมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 2. ทำให้งานบริการเป็นไปโดยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	แบบประเมินและการสังเกตการณ์

### การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

องค์ประกอบ	รายละเอียด
ชื่อความเสี่ยง	คุณวุฒิต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ส.ก.อ.
ระดับความเสี่ยงเพื่อการปฏิบัติงาน	มาก
ลำดับความสำคัญ	อันดับที่ 1
ประเภทของความเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์
พื้นฐานของความเสี่ยง	ในปัจจุบันมีการพัฒนาด้านการสอนเพิ่มมากขึ้นในระดับอาจารย์ยังขาดคุณวุฒิที่เหมาะสม คุณวุฒิต่ำกว่าเกณฑ์ของ ส.ก.อ.
การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	กิจกรรม : กำหนดเกณฑ์ตามนโยบาย ในปี 2553 อาจารย์ของคณะฯ ต้องมีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป หรือจบปริญญาตรีแต่มีผลงานทางวิชาการ ผศ./รศ.
แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ : คณะกรรมการบริหารคณะ กิจกรรม : มีแผนเพื่อให้อาจารย์ที่ยังไม่จบปริญญาโทศึกษาต่อเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม - ให้ทำผลงานทางวิชาการ - ยกเลิกสัญญาจ้าง
ตัวชี้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จ	1. ทำได้บุคลากรที่มีคุณภาพ 2. ทำให้องค์กรมีบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของ ส.ก.อ.
แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	1. แผนพัฒนาบุคลากร 2. มติที่ประชุม กบ.ค. 2553 3. หนังสือแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง 4. ระเบียบ ส.ก.อ. ว่าด้วยคุณวุฒิของอาจารย์

การบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์

องค์ประกอบ	รายละเอียด
ชื่อความเสี่ยง	คุณภาพของการสอน
ระดับความเสี่ยงเพื่อการทำงาน	มาก
ลำดับความสำคัญ	ลำดับที่ 2
ประเภทของความเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์
พื้นฐานของความเสี่ยง	คุณภาพของบัณฑิตต่ำกว่ามาตรฐาน และอาจารย์ที่สอนไม่มีวุฒิทางการศึกษา
การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	กิจกรรม : กำหนดให้อาจารย์ทุกท่านทำวิจัยในชั้นเรียนปีละเรื่อง/ เทอม
แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ : รองวิชาการ กิจกรรม : จัดการอบรมการทำวิจัยและหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนการทำวิจัย
ตัวชี้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จ	1. มีผลงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการสอน 2. นักศึกษามีความรู้ในวิชานั้นๆสูงขึ้น
แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๒๔๕๑/๒๕๕๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ด้วยคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดจะจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระบบบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และคณะดำเนินการด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนิ สาทิตานันต์	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศศิธร เขาวรัตน์	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไปรมา เอียงราช	กรรมการ
๔. อาจารย์ ดร. มยุรีสิรินทร์ ศิริวรรณ	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณ อภัยวงศ์	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นัฐณรงค์ กบรัตน์	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีรพันธุ์ ชงตะทบท	กรรมการ
๘. อาจารย์กัลยา กุลสุวรรณ	กรรมการ
๙. อาจารย์ธนรัตน์ ฉัตรคอน	กรรมการ
๑๐. อาจารย์พิชญ์ เข้มพิลา	กรรมการ
๑๑. อาจารย์อาจารย์ชรินทร์ทิพย์ ปัญญาเทือก	กรรมการ
๑๒. นางประภาวี อัคราศศรี	กรรมการและเลขานุการ

ขอให้คณะกรรมการทุกท่านที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้ง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ อย่างเต็มความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและประโยชน์สูงสุดต่อคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยฯ ต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๕๒

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนิ สาทิตานันต์)  
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์