



คู่มือ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

**Enterprise Risk Management
(ERM)**



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานการประชุมและพิธีการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี โทร.02-3108042

ที่ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอให้ดำเนินการตามมติสภามหาวิทยาลัยรามคำแหง

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง

ตามที่มหาวิทยาลัยได้มีหนังสือถึงกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย (โดยย่อ) และหากไม่มีการทักท้วง มหาวิทยาลัยจักได้
ดำเนินการให้เป็นไปตามมติของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 14/2552 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม
2552 ต่อไป นั้น

บัดนี้ ได้พ้นกำหนดดังกล่าวแล้วไม่ปรากฏว่ามีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ใด
ทักท้วง จึงถือว่าสภามหาวิทยาลัยเห็นชอบตามมติของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยดังกล่าว
และให้คณะ สำนัก สถาบัน กองและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามมติวาระต่าง ๆ
ดังนี้

วาระที่ 4.3 เรื่องคู่มือบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (คณะทำงาน
จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง) (ต้นฉบับ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการต่อไป

(รองศาสตราจารย์สุขสมัย สุทธิบัติ)

รองอธิการบดีฝ่ายนิติการและสิทธิประโยชน์

เลขานุการสภามหาวิทยาลัยฯ

วาระที่ 4.3

เรื่อง คู่มือบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (คณะกรรมการจัดทำคู่มือบริหาร
ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเสนอให้ที่ประชุมพิจารณา เรื่อง คู่มือบริหารความเสี่ยง
ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามที่คณะกรรมการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
รามคำแหง เสนอ ความว่า

“ตามที่ท่านอธิการบดีได้มอบหมายให้ตั้งคณะกรรมการจัดทำคู่มือบริหารความ
เสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ 3489/2552 นั้น
บัดนี้ คณะทำงานฯ ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ตามรายละเอียดคู่มือบริหารความเสี่ยง
ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

ในการประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาของสภามหาวิทยาลัย (ทปม.) ครั้งที่
45/2552 วาระที่ 5.18 เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2552 พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบคู่มือบริหาร
ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามที่คณะกรรมการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง
ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง จัดทำเสนอ ให้เสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป”

จึงเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อโปรดพิจารณา



คู่มือ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

Enterprise Risk Management

(ERM)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

คำนำ

สภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ตลอดจนนวัตกรรมต่างๆ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยรามคำแหงต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนหรือปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แม้ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยรามคำแหงจะสามารถรับมือกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็ตาม แต่มหาวิทยาลัยก็ไม่ประมาท โดยหลงอยู่กับความสำเร็จในอดีต ในทางตรงกันข้ามมหาวิทยาลัยพร้อมปรับตัวรับมือกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคตไม่ตกอยู่ในภาวะความเสี่ยง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

สภาวะความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยต้องเผชิญไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่สิ่งสำคัญที่สุดคือ ความเสี่ยงต่างๆจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพของบัณฑิต และประชาชน ซึ่งเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยจะยอมให้เกิดขึ้นไม่ได้ มหาวิทยาลัยจึงต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใช้เป็นแนวทางดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทิศทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย

การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเล่มนี้เป็นระยะแรก ซึ่งมีเนื้อหาที่เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเนื้อหาจะเน้นภาพรวมของการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงมีความรู้ความเข้าใจ สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดและเชื่อมโยงความคิดไปสู่การเขียนรายงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุดท้ายนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารความเสี่ยงเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ให้หน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อเป็นแหล่งความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไปได้ศึกษาหาความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

รองศาสตราจารย์คิม ไชยแสนสุข
อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง
พฤศจิกายน 2552

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทที่ 1 ขอบเขตทั่วไป	1
• วัตถุประสงค์ของกลุ่มการบริหารความเสี่ยง	1
• ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง	1
• ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	3
บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยรามคำแหง	7
• โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	7
• บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง	9
• นโยบายการบริหารความเสี่ยง	12
• วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	12
บทที่ 3 แนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยง	13
• แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	13
• กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยรามคำแหง	14
- การระบุเป้าประสงค์	19
- การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน	19
- การกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/งาน	28
- การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานหลักและวัตถุประสงค์	29
- การระบุความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง	30
- การประเมินความเสี่ยง	31
- มาตรการควบคุมและการประเมินมาตรการควบคุม	37
- แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	37
- การรายงานและแผนการดำเนินงาน	38
• การสอบทานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง	40
• บทสรุป	46
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก ก ตัวอย่างการเขียนรายงาน	49
ภาคผนวก ข ตัวอย่างแบบฟอร์ม	63