

บทที่ 5

ผลการศึกษา

5.1 ข้อมูลทั่วไป

เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารทุกระดับและของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งบริหาร และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ส่วนข้อมูลทั่วไปที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะพยาบาลศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนข้อมูลที่เพิ่ม ได้แก่ ประเภทข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย-พนักงานปฏิบัติการ และพนักงานส่วนงาน สังกัด ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ดังนี้

ตาราง 5.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารทุกระดับและบุคลากร
คณะพยาบาลศาสตร์ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารทุกระดับและ ของบุคคล	จำนวน (คน) (n = 17)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	2	11.76
หญิง	15	88.24
2. อายุ		
25-35 ปี	2	11.76
36-45 ปี	7	41.19
46-55 ปี	6	35.29
มากกว่า 55 ปี	2	11.76
3. ระดับการศึกษา		
ตรี	3	17.65
ปริญญาโท	9	52.94
ปริญญาเอก	5	29.41

ตาราง 5.1 (ต่อ)

4. ระดับผู้บริหาร (ตำแหน่งทางวิชาการ)		
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	3	17.64
รองศาสตราจารย์	2	11.76
ระดับบุคลากร		
ข้าราชการ	8	47.08
พนักงานมหาวิทยาลัย-พนักงานปฏิบัติงาน	3	17.64
พนักงานส่วนงาน	1	5.88
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		
5-10 ปี	3	17.65
11-20 ปี	6	35.29
21-30 ปี	7	41.18
31-40 ปี	1	5.88

จากตาราง 5.1 พบว่า ทั้งผู้บริหารและบุคลากรส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 88.24 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 11.76 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 41.19 รองลงมาคืออายุ 46-55 ปี ร้อยละ 35.29 มีอายุ 25-35 ปี และมีอายุมากกว่า 55 ปี เท่ากันร้อยละ 11.76 ส่วนระดับการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท ร้อยละ 52.94 รองลงมามีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก ร้อยละ 29.41 และระดับปริญญาตรี ร้อยละ 17.65 สำหรับตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้บริหารส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยละ 17.65 และรองลงมาคือตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 11.76 และในส่วนของระดับบุคลากรส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ ร้อยละ 47.06 รองลงมาคือตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย-พนักงานปฏิบัติงาน ร้อยละ 17.65 และตำแหน่งพนักงานส่วนงาน ร้อยละ 5.88

สำหรับระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งผู้บริหารและบุคลากรพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21-30 ปี ร้อยละ 41.18 รองลงมาคือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี ร้อยละ 35.29 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี ร้อยละ 17.65 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานที่สุดคือ 31-40 ปี ร้อยละ 5.88

5.2 ข้อมูลการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย- เชียงใหม่

ผลการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า คณะฯ มีนโยบายหรือทิศทางในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและกลุ่มบุคลากรได้กล่าวสอดคล้องกันว่า คณะฯ มีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และระบบควบคุมภายในของ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) (มาตรฐานการควบคุมภายใน 5 ด้าน) โดยมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้อำนาจ รับผิดชอบของคณะกรรมการฯ โดยได้ถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการสำคัญที่ กำหนดให้ครอบคลุมทุกพันธกิจของคณะฯ และในการบริหารความเสี่ยงก็ครอบคลุมการดำเนินงาน ในทุกด้าน และเน้นตามภารกิจของคณะฯ ซึ่งได้แก่ ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย การเงิน งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์/ทรัพยากรในการดำเนินงาน รวมทั้งด้านเทคโนโลยีและการ สื่อสาร และอาคารสถานที่ ด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การจัดการศึกษาหรือการบริหาร หลักสูตร การบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ด้าน บุคลากรและด้านธรรมาภิบาล เช่น จรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร เป็นต้น ซึ่งจะต้อง ดำเนินการตามตัวชี้วัดตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยมีการบูรณาการ การบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการควบคุมภายใน เช่น

ในด้านการวางแผน คณะฯ จะมีการกำหนดนโยบายโครงสร้างการบริหารงานและ ภารกิจหลักของคณะฯ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับคณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี โดยมี หัวหน้าสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ และรองหัวหน้าสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ ดูแลสำนักวิชาพยาบาล ศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มการพยาบาลต่าง ๆ จำนวน 8 กลุ่ม และมีเลขานุการสำนักงานคณะ พยาบาลศาสตร์ดูแลสำนักงานคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งมีหน่วยงานที่อยู่ในความดูแล จำนวน 5 หน่วยงาน ตลอดจนมีการกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ของคณะฯ ในการบริหารงาน ของผู้บริหารและของคณะฯ ส่วนในด้านการจัดองค์กร เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้มีการ กำหนดนโยบายการปฏิรูปราชการ นโยบายมหาวิทยาลัย ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อบทบาท ภารกิจของคณะฯ โดยผู้บริหารของคณะฯ จะเป็นผู้นำภารกิจหลัก บทบาท อำนาจและหน้าที่ของคณะฯ เป็นเกณฑ์ พร้อมทั้งมีการกำหนดอัตรากำลังและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และการ มอบหมาย และการจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ สำหรับการจัดแบ่งหน่วยงานภายในองค์กรในขณะนี้

ยังมีความไม่ลงตัวอยู่เล็กน้อย เนื่องจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กร ประกอบกับการคัดเลือกหัวหน้างานในหน่วยงานภายในองค์กรยังไม่เสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ สำหรับด้านการกำกับดูแลด้านการบริหารต่าง ๆ ในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย หน้าที่ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาของการบริหารงานในระดับต่าง ๆ ระเบียบและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องและภาวะผู้นำ และจิตสำนึกของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งมาตรการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการควบคุม คณะฯ มีนโยบายการควบคุมการดำเนินงานและทรัพยากร โดยมีวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร แต่สำหรับการจัดกิจกรรม/โครงการยังไม่มีมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าคุ้มทุนหรือมีการควบคุมงบประมาณ ตลอดจนการไต่ตรองในวัตถุประสงค์ ในการเข้าร่วมโครงการของอาจารย์ บุคลากร หรือนักศึกษา ว่าควรจะให้มีความสำคัญกับการที่คณะฯ เป็นผู้ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนมีการประเมินคุณภาพการศึกษาทุกปีการศึกษา

นอกจากนี้ยังมีด้านการจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร คณะฯ มีระบบสารสนเทศของคณะฯ และมีนโยบายการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของคณะฯ ตลอดจนเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้การจัดการระบบสารสนเทศและการสื่อสารของคณะฯ สำหรับการสื่อสารภายในองค์กรในขณะนี้ยังคงมีปัญหาอยู่ เนื่องจากการแยกแยะงานที่ผ่านหน่วยงานกลางของคณะฯ ยังมีความผิดพลาดอยู่ เพราะความรู้ความสามารถในการอ่านรายละเอียดเนื้อหาของข้อมูลยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนอยู่ และมีความลังเลในข้อมูลข่าวสารว่าควรเป็นงานของใครที่รับผิดชอบ

สำหรับกระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารหลักสูตร คณะฯ ได้มีการดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ส่วนการจัดการเรียนการสอน คณะฯ มีนโยบายในการบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งมีการสอดแทรกเนื้อหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพทุกกระบวนการวิชา ตลอดจนส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และคณะฯ ยังคงมีการเตรียมความพร้อมให้กับนักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษาก่อนจะมีการสอบประมวลความรู้ และมีการเตรียมความพร้อมก่อนสอบขอขึ้นทะเบียนเพื่อขอรับใบประกอบโรคศิลป์หรือใบประกอบวิชาชีพก่อนออกไปประกอบวิชาชีพ

นอกจากนี้ นโยบายด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ปรับเปลี่ยนระบบไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ บุคลากรที่เป็นข้าราชการในขณะนี้ มีแนวโน้มว่าจะออกนอกระบบ เข้าสู่การเป็นพนักงานในกำกับของรัฐเกินครึ่งของข้าราชการของ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งแต่ละคนก็มีสาเหตุการออกนอกระบบแตกต่างกันไป และปัจจัยหนึ่งก็อาจเนื่องจากมีเหตุจูงใจคือรายได้ที่ได้รับซึ่งจะแตกต่างจากระบบราชการ ส่วนอาจารย์หรือนุคลากรที่เข้าบรรจุการทำงานหลังปี พ.ศ. 2551 จะต้องเข้าเป็นพนักงานในกำกับของรัฐทั้งหมด แต่ในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ พนักงานบางคนอาจจะยังไม่เข้าใจเท่าที่ควรในสิทธิที่ควรจะได้ ถึงแม้ว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีการแจ้งเวียนผ่านระบบ MIS ของคณะฯ เพราะมีรายละเอียดของเนื่อหามาก บางครั้งอ่านแล้วจะต้องมีการตีความอีกซึ่งเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการทำความเข้าใจ

สำหรับทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินการบริหารด้านการบริหารความเสี่ยง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ในการที่คณะฯ ได้ส่งผู้บริหารและบุคลากรระดับเลขานุการสำนักงานคณะฯ หัวหน้างาน และบุคลากรหน่วยประกันคุณภาพการศึกษา เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำ TQA ได้ให้ข้อมูลและพร้อมทั้งแนะนำให้ผู้วิจัยไป ศึกษารายละเอียดข้อมูลตามโครงสร้างองค์กรในแต่ละด้านว่า คณะฯ จะมีทิศทางในการบริหารความเสี่ยงไปในด้านใด จากการศึกษาข้อมูลที่ได้ในขณะนี้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีทิศทางที่จะนำองค์กรไปให้ถึงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (TQA) และจากการศึกษาข้อมูล (เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (THAILAND QUALITY AWARD, 2552) ความสำคัญในโครงสร้างองค์กรก็คือ ภาพรวมขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรเผชิญอยู่ และหนึ่งในโครงสร้างองค์กรซึ่งประกอบด้วย (ตัวอย่าง) ลักษณะขององค์กร : คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรคืออะไร ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งได้แก่ 1) องค์กรมีผลิตภัณฑ์และบริหารหลักอะไรบ้าง 2) องค์กรมีวัฒนธรรมอย่างไร 3) ลักษณะของบุคลากรเป็นอย่างไร 4) องค์กรมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง และ 5) องค์กรดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับอะไรบ้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น คณะฯ จะต้องคำนึงถึงทิศทางหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในข้อนี้ที่จะตามมาในอนาคตอันใกล้ด้วย เพื่อให้ผู้บริหารของคณะฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถติดตามสถานะของความเสี่ยงที่มีอยู่ในแต่ละช่วงเวลาและสามารถวางแผนในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ และอีกทั้งยังเป็นการช่วยให้หน่วยงานสามารถป้องกัน และควบคุมเหตุการณ์ความเสียหายได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ซึ่งจากการสังเกตทิศทางหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ จะเห็นได้ว่าหากจะ ให้

เห็นเป็นรูปธรรมจริง ๆ คณะฯควรจะมีการสื่อสารเรื่องราวเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรทุกคนได้รับทราบอย่างทั่วถึง และมีความรู้เกี่ยวโอกาส ผลกระทบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้ทั่วถึงกัน

คณะฯ มีการดำเนินการหรือมีวิธีการเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรมขององค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่าในการดำเนินการของคณะฯ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการด้านใดคณะฯจะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือหากมีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมก็จะเป็นการดำเนินงานกิจกรรมในรูปของคณะกรรมการ เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน ก็จะประกอบไปด้วยอาจารย์ผู้สอนซึ่งมีหน้าที่สอน และออกข้อสอบ ตรวจข้อสอบ บันทึคะแนน ตัดเกรด ซึ่งก็จะมีการกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของการออกข้อสอบ ตรวจข้อสอบ บันทึคะแนน ตัดเกรด ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ ด้านการวิจัย มีคณะกรรมการวิจัยและคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย เพื่อให้ผลงานวิจัยมีคุณภาพ ผู้ร่วมการวิจัย (Subject) ได้รับการคุ้มครองสิทธิ ด้านการบริหาร การประเมินการขอตำแหน่ง มีการประเมินด้านจริยธรรมของคณาจารย์ในการประเมินผู้ที่เสนอขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการและมีคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับประเด็นจริยธรรม คือ คณะกรรมการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีหน้าที่กำหนดและเผยแพร่จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ มีการเผยแพร่เอกสารเรื่องจรรยาบรรณของอาจารย์ทาง website ของคณะฯ นอกจากนี้ยังมีด้านการเงิน ผู้บริหารสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายเงินได้ การอนุมัติและการเบิกจ่าย เป็นผู้บริหารคนละคน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบก็มี 2 ฝ่ายเช่นกัน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารด้านวิชาการ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า คณะฯ ยังได้มีการกำหนดให้เรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม เป็น 1 ใน 4 ประเด็นใน Branding ของคณะฯ ไว้ด้วยคือ คำว่า ความรู้ดี ปฏิบัติดี เน้นวิจัย ใฝ่คุณธรรม นอกจากนั้น ยังมีการเผยแพร่ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศต่าง ๆ ทั้งของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะฯ ให้บุคลากรของคณะฯ รับทราบทาง e-office ด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งไปในทิศทางเดียวกันหากเกิดความเสียหายสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจากกรอบแนวคิดในด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร รากฐานสำคัญของกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงคือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารใน

องค์กรในการกำหนดเป้าหมายองค์กร และกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ นั้น พบว่า คณะฯ มีการดำเนินการการบริหารความเสี่ยงในประเภทต่างๆ และมีระบบการควบคุมภายใน ครอบคลุมทุกด้าน พร้อมทั้งมีการกำกับ ดูแล ฝ้าระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรและ พิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในด้านนโยบายหรือทิศทางของการบริหาร ความเสี่ยง พบว่ายังคงมีปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

- 1) โครงสร้างของสายงานยังไม่ชัดเจน บุคลากรบางหน่วยยังไม่ทราบว่าตนเองขึ้นอยู่กับ หน่วยงานไหน
- 2) ด้านการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน คณะฯ ยังคงมีการเตรียม ความพร้อมให้นักศึกษาก่อนมีการจัดสอบความรู้และก่อนสอบขึ้นทะเบียนเพื่อขอรับใบประกอบ วิชาชีพหรือใบประกอบวิชาชีพด้านการพยาบาล หลังจากนักศึกษาเรียนครบหลักสูตรแล้ว แต่ พบว่า เปอร์เซ็นต์ในการสอบไม่ผ่านเกณฑ์ของสภาการพยาบาลคือ น้อยกว่าร้อยละ 80
- 3) ความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ บุคลากรยังไม่เข้าใจถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่าง ถ่องแท้
- 4) การสนับสนุนการทำวิจัยของบุคลากร เป็นไปเพื่อวิจัยสถาบัน และเพื่อเป็นไปตามดัชนีชี้ วัดขององค์กร แต่ความคุ้มค่าคุ้มทุนและประสิทธิภาพประสิทธิผลของงานวิจัย คุ้มค่าคุ้มทุนหรือไม่ กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงของคณะฯ ยังคงมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯ ยอมรับได้

2) การกำหนดวัตถุประสงค์

คณะฯ มีการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงใน ระดับองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า ในการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนด วัตถุประสงค์ในระดับองค์กรนั้น โดยทั่วไปแล้วจะกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน ประจำปีขององค์กรแล้ว ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับคณะฯ มี 7 ด้าน ตามแผนกลยุทธ์ของ คณะฯ ประกอบด้วย

ด้านที่หนึ่งคือ ด้านรัฐบาล สังคม และประเทศชาติ คณะฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ใน ระดับคณะฯ ไว้คือ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านรัฐบาล โดยการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล โดยได้มี

การกำหนดดัชนีชี้วัดไว้คือ ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ก็คือ บริหารจัดการหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

ด้านที่สองคือ ด้านการเงิน ในด้านนี้คณะฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้คือ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการเงิน โดยการเพิ่มรายได้และเพิ่มงบประมาณ สำหรับดัชนีชี้วัดที่กำหนดไว้คือ ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดบังการ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้คือบริหารจัดการโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และดัชนีชี้วัดอีกตัวหนึ่งคือ ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น (คณะฯ) มีการดำเนินการโดยการบริหารสินทรัพย์ สินทรัพย์ทางปัญญา และการระดมทุน/บริจาค นอกจากนี้ยังมีดัชนีชี้วัดอีกตัวหนึ่งคือ รายรับของสถาบันในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในนามสถาบัน ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้คือ แสวงหารายได้จากการบริหารวิชาการ เช่น การจัดการอบรมต่าง ๆ สำหรับบุคลากรภายนอก

ด้านที่สามคือ ด้านผู้รับบริการ คณะฯ ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านผู้รับบริการ โดยการเพิ่มความพึงพอใจของนักศึกษา และเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต สำหรับดัชนีชี้วัดที่กำหนดไว้คือ ความพึงพอใจของผู้ใช้ห้องสมุดในด้านบรรยากาศ สนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า และการเรียนรู้โดยการชี้นำเอง และดัชนีชี้วัดอีกตัวหนึ่งคือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (คณะฯ) และอีกดัชนีชี้วัดอีกด้านหนึ่งคือ ความพึงพอใจของผู้ใช้ห้องเรียน ต่อสภาพห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (คณะฯ) โดยมีการกำหนดกลยุทธ์คือ เสริมสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักศึกษา นอกจากนี้ ยังมีดัชนีชี้วัดที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ไว้ก็คือ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามความต้องการของสังคม

ด้านที่สี่คือ ด้านภาพลักษณ์ ในด้านนี้คณะฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านภาพลักษณ์ โดยการเป็นผู้นำและมีความเป็นเลิศทางวิชาการและคุณธรรม และได้รับการยอมรับจากภายในและภายนอกประเทศ สำหรับดัชนีชี้วัดที่กำหนดคือ จำนวนสถาบัน/องค์กรที่มีความร่วมมือในระดับนานาชาติ (MOU ทั้งหมด และมีการดำเนินการ) สำหรับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้คือ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ และอีกดัชนีชี้วัดอีกตัวหนึ่งคือ ร้อยละของผู้สมัครที่เลือกเข้าศึกษาในลำดับที่ 1 และสอบผ่านต่อจำนวนนักศึกษาที่รับในปีการศึกษานั้น ๆ โดยได้กำหนดกลยุทธ์ไว้คือ ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ของคณะทุกด้าน

ด้านที่ห้า คือด้านการดำเนินงานภายใน ซึ่งคณะฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กรในด้านนี้ไว้จำนวน 4 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านกระบวนการ โดยมี

การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ดัชนีชี้วัดที่ได้กำหนดไว้คือ ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ต่อจำนวนนักศึกษา สำหรับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้คือ ผลผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามความต้องการของสังคม สำหรับดัชนีชี้วัดตัวต่อมาก็คือ จำนวนกระบวนวิชา สื่อการเรียนรู้ วัตกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง คณะก็ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ พัฒนาการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) เพื่อการวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมีดัชนีชี้วัดคือ จำนวนงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ พัฒนาการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ยังมีดัชนีชี้วัดอีกตัวหนึ่งคือ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ โดยได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ สนับสนุนและส่งเสริมการทำงานวิจัยของบุคลากร 3) เพื่อการบริการวิชาการที่มีคุณภาพ มีดัชนีชี้วัดคือ จำนวนศูนย์ข้อมูลให้บริการข้อมูลทางวิชาการวิชาชีพตามความเชี่ยวชาญและศักยภาพของคณะฯ โดยได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ สร้างช่องทางการให้บริการข้อมูลทางวิชาการ ความเชี่ยวชาญ ศักยภาพของคณะฯ แก่องค์กรภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อมาใช้ประโยชน์และเป็นที่พึ่งให้ชุมชน และ 4) เพื่อการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม สำหรับดัชนีชี้วัดคือ จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่มีการบูรณาการงานด้านอนุรักษ์สืบสาน เผยแพร่เอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาล้านนาเข้ากับพันธกิจด้านอื่น ในด้านนี้ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ ส่งเสริมโครงการหรือกิจกรรมที่มีการบูรณาการงานด้านอนุรักษ์สืบสาน เผยแพร่เอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาล้านนา เข้ากับพันธกิจด้านอื่น

ส่วนในด้านที่หก คือ ด้านการเรียนรู้และเติบโต คณะฯได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กรในด้านนี้ไว้จำนวน 3 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้และเติบโต โดยการพัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากร โดยได้กำหนดตัวชี้วัดไว้คือ ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap ที่คณะกำหนด สำหรับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้คือ พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR system) 2) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้และเติบโต โดยอาจารย์และบุคลากรมีกำลังใจ ทำงานเป็นทีม และมีความสุข โดยมีดัชนีชี้วัดคือ ร้อยละของบุคลากรที่พึงพอใจต่อสภาพการทำงานและงานที่ทำ และร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมด้านการสร้างเสริมสุขภาพ โดยได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้คือ สร้างขวัญ กำลังใจ และความสุขในการทำงาน และ 3) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้และเติบโต โดยอาจารย์และบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วัตถุประสงค์ข้อนี้ได้มีการกำหนดดัชนีชี้วัดไว้คือ ระดับความสำเร็จ

ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ สำหรับที่ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้คือ พัฒนาคณะฯให้เป็นองค์กรการเรียนรู้

สำหรับด้านสุดท้ายคือ ด้านการบริหารและภาวะผู้นำ คณะฯได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระดับด้านนี้ไว้จำนวน 3 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการจัดการและภาวะผู้นำ โดยมีนโยบาย แผน และกลยุทธ์ชัดเจน สนองความต้องการของรัฐ ชุมชน และสังคม และได้มีการดำเนินชีวิตคือ ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมตามแผนงานประจำปีที่มีการดำเนินงานตรงตามที่กำหนดสำหรับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้คือ บริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ 2) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการจัดการและภาวะผู้นำ โดยมีการบริหารจัดการคล่องตัว โปร่งใส และเป็นระบบ พร้อมทั้งได้มีการกำหนดดัชนีชี้วัดไว้คือ จำนวนข้อร้องเรียนที่ตรวจสอบพบมูลความผิดตามหลักธรรมาภิบาล และร้อยละของกระบวนการปฏิบัติงานหรือระบบงานที่สำคัญที่มีการปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งได้กำหนดกลยุทธ์ไว้คือ บริหารจัดการโดยใช้ระบบธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ3) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการจัดการและภาวะผู้นำ โดยมีระบบฐานข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ สามารถนำไปสู่การตัดสินใจเชิงบริหารได้ พร้อมทั้งได้กำหนดดัชนีชี้วัดไว้คือ ประสิทธิภาพของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ คณะพยาบาลศาสตร์ และมีการกำหนดกลยุทธ์ในด้านนี้ไว้คือ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการบริหาร

แต่ในปัจจุบันการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ จะมุ่งเน้นการควบคุมภายใน ด้านการเงิน และงบประมาณ ส่วนภารกิจด้านอื่น ๆ เป็นการดำเนินการตามกรอบแนวคิดเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรว่า หากจะกำหนดวัตถุประสงค์ก็จะระบุความเสี่ยงที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พร้อมทั้งกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงตามที่ระบุ จากนั้นก็จะมีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง พร้อมปรับปรุง แก้ไข

ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงในระดับกิจกรรม กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า ในการดำเนินกิจกรรม มีการวางแผนให้กิจกรรมมีประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพราะในการดำเนินการจัดกิจกรรมในแต่ละกิจกรรม ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมเป็นลายลักษณ์อักษรทุกกิจกรรมอยู่แล้ว ซึ่งในแต่ละกิจกรรมได้บรรจุไว้ในแผนการจัดกิจกรรม/โครงการประจำปี

งบประมาณด้วยแล้ว สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารฝ่ายบริหารงานบุคคล ได้ให้ข้อมูลในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงในระดับกิจกรรมด้านต่างๆ เพิ่มเติมว่า ในด้านวิชาการ ต้องการให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด และให้นักศึกษาระดับปริญญาตรีสอบผ่านการสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนขอใบประกอบโรคศิลป์หรือใบประกอบวิชาชีพ มากกว่า 80% ในด้านวิจัย อาจารย์ทำงานวิจัยตามเป้าหมายของคณะฯ และเสร็จตามระยะเวลา ในด้านการเงิน ให้มีการใช้เงินในแต่ละหมวดอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านงบประมาณ มีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานของคณะฯ ในด้านทรัพยากรบุคคล มีอัตรากำลังเพียงพอ มีภาระงานที่เหมาะสม และตรงกับตำแหน่งงาน รวมทั้งศักยภาพในการทำงาน และด้านธุรการ การรับ-ส่ง หนังสือ ไม่มีความผิดพลาด ส่วนในด้านอาคารสถานที่ มีจำนวนห้องเรียนที่เพียงพอและพร้อมใช้ สำหรับด้านยานพาหนะให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและพนักงานขับรถมีความรู้ในเส้นทางในการเดินทาง

ผลการศึกษาการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรพบว่า ยังมีความเสี่ยงอยู่ ได้แก่ ในด้านรัฐบาลสังคมและประเทศชาติ พบว่า การปรับปรุงหลักสูตรยังไม่ได้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ในด้านผู้รับบริการพบว่า ผู้ใช้บริการยังคงมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาและได้สมัครเข้าทำงานในหน่วยงานของรัฐและเอกชน ยังพบพฤติกรรมในการทำงานไม่ค่อยเหมาะสม และความสามารถเฉพาะตัวยังคงทำงานไม่เต็มสมรรถนะในการประกอบอาชีพเฉพาะด้านการพยาบาล ในด้านการเงินพบว่า การบริหารงบประมาณในการจัดโครงการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ในด้านภาพลักษณ์พบว่า การเลือกเข้าศึกษาในลำดับที่ 1 ยังมีจำนวนเปอร์เซ็นต์น้อย ในด้านทรัพยากรบุคคลพบว่า ศักยภาพในการทำงานของบุคลากรยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร การปฏิบัติงาน การรับ-ส่งหนังสือยังมีความผิดพลาดอยู่ และในด้านอาคารสถานที่ ยังคงพบว่า มีการใช้ห้องเรียนยังไม่ร้อยละร้อยเปอร์เซ็นต์ นอกจากนี้ยังมีด้านการดำเนินงานภายในพบว่า จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ โดยสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานวิจัยของบุคลากรยังคงมีน้อย

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม พบความเสี่ยงคือ นักศึกษาระดับปริญญาตรีสอบผ่านการสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนขอใบประกอบโรคศิลป์หรือใบประกอบวิชาชีพ ยังไม่ปฏิบัติตามที่สภาการพยาบาลกำหนด

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯ ก็มีการควบคุม

3) เหตุการณ์บังชี

คณะฯ มีกิจกรรมที่เป็นกระบวนการปฏิบัติการ หรือกระบวนการทำงาน ที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ดูแลส่วนงานด้านวิชาการ ได้กล่าวว่า ในระดับบัณฑิตศึกษาบางสาขาวิชาได้รับนักศึกษาบางสาขาวิชามีนักศึกษาน้อยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่คณะฯ กำหนดไว้ เช่น ในระดับบัณฑิตศึกษา การรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ไม่เป็นไปตามแผนในปีการศึกษา 2553 ก็เนื่องจาก มีบางสาขาวิชาได้รับนักศึกษาในแผน ข. ภาคพิเศษ และบางสาขาวิชามีจำนวนรับนักศึกษาน้อยกว่าเป้าประสงค์หรือเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ กัน ตัวอย่างเช่น จำนวนผู้สมัครน้อยและมีผู้สละสิทธิ์ สำหรับการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเนื่องจากโครงสร้างหลักสูตรมีหน่วยกิตมากกว่าที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด แต่เป็นไปตามเกณฑ์ของสภาการพยาบาล นักศึกษาเรียนหนัก และเริ่มทำวิทยานิพนธ์ หรือทำการค้นคว้าอิสระช้ากว่าแผนการศึกษา จึงมีโอกาสน้อยที่ไม่เป็นไปตามแผนฯ ส่วนการจัดการเรียนการสอนที่มีหลายหลักสูตรในขณะที่จำนวนอาจารย์ลดลงเนื่องจากการเกษียณอายุราชการ และยังไม่สามารถรับอาจารย์ใหม่ได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดคุณสมบัติสูงจึงไม่มีผู้สมัคร ทำให้อาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่มีภาระงานมาก อาจเกิดภาวะเครียดและเหนื่อยล้า อาจมีผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและมีโอกาสเสี่ยงต่อการสูญเสียบุคลากร หากมีคู่แข่งสถาบันการศึกษาอื่นชักจูงให้อาจารย์ย้ายหรือลาออก

สำหรับในระดับปริญญาตรี การจัดการเรียนการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) ที่มีปัญหาเรื่องแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา เพราะว่าแหล่งฝึกปฏิบัติที่จะให้นักศึกษาที่เป็นนักศึกษาต่างชาติเข้าไปฝึกปฏิบัติได้นั้น จะต้องมีส่วนที่เป็นชาวต่างชาติด้วย ทำให้หาแหล่งฝึกปฏิบัติได้ยาก จึงต้องชะลอการรับนักศึกษาในปีการศึกษา 2553 ไปก่อน สำหรับการเรียนการสอนภาคปฏิบัติที่นักศึกษาต้องเข้าฝึกงานให้การพยาบาลผู้ป่วยในโรงพยาบาลนักศึกษา มีโอกาสทำงานผิดพลาดได้ หากอาจารย์ไม่ได้ดูแลอย่างใกล้ชิด ถือได้ว่าเป็นปัจจัยบังชีถึงความเสี่ยงปัจจัยหนึ่ง

คณะฯ ได้มีการดำเนินการตรวจสอบหรือค้นหากิจกรรมที่อาจบังชีว่า มีความเสี่ยงสำคัญที่จะเป็นอันตรายต่อคณะฯ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารฝ่ายวิชาการได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนรับนักศึกษาไปไม่เป็นไปตามแผน นักศึกษาไม่สำเร็จการศึกษาตามแผน หรือการทำงานผิดพลาดของนักศึกษา ว่า เมื่อมีการรับสมัครเข้าศึกษา จำนวนรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ไม่เป็นไปตามแผนจะเป็นด้วยสาเหตุไหนก็แล้วแต่ จะทำให้ผลงานและรายได้ของคณะฯ ลดลง ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการในด้านความคุ้มค่าคุ้มทุน และการที่นักศึกษาไม่สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลา

ที่กำหนดก็มีผลทำให้ผลงานของคณะฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดตามตัวชี้วัด ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะได้คะแนนการประกันคุณภาพการศึกษาต่ำ อีกกรณีหนึ่งถ้าหากนักศึกษาหรืออาจารย์ที่ปฏิบัติงานกับผู้ปฏิบัติงานผิดพลาด เป็นความเสี่ยงที่จะถูกฟ้องร้องได้ ส่วนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรได้ให้ข้อมูล คณะฯ สามารถตรวจสอบหรือค้นหากิจกรรมที่อาจบ่งชี้ว่ามีความเสี่ยงได้จากการรายงานการประเมินตนเอง (KPIs) ซึ่งเป็นข้อมูลที่คณะฯ ได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ตามแนวทางของระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU-QA) เพื่อใช้ในการเตรียมรับการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยคณะฯ มีการกำหนดตัวบ่งชี้การดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการกำหนดดูแลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ และเมื่อผลการประเมินตนเองไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ ก็อาจบ่งชี้ได้ว่า มีความเสี่ยงและอาจเป็นอันตรายต่อองค์กรได้ ซึ่งตัวบ่งชี้หรือตัว KPIs เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างความเชื่อมั่นต่อผลผลิตให้แก่สาธารณชน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และอาจเป็นอันตรายต่อองค์กรได้ และอีกกิจกรรมหนึ่งที่คณะฯ สามารถดำเนินการตรวจสอบหรือค้นหากิจกรรมที่อาจบ่งชี้ว่ามีความเสี่ยงสำคัญที่จะเป็นอันตรายต่อคณะฯ

กลุ่มตัวอย่างบุคลากร ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลการสอบสภาการพยาบาลของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่จะสำเร็จการศึกษา จะต้องมีการสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนขอรับใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งนักศึกษาที่เมื่อสำเร็จการศึกษาออกไปแล้ว มีความประสงค์ออกไปประกอบวิชาชีพทางการแพทย์จะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ หากนักศึกษาสอบไม่ผ่านหรือผลการสอบผ่านไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ หรือหากสภาวิชาชีพมีการกำหนดอันดับผลการสอบ ก็จะเป็นผลสะท้อนกลับมายังคณะฯ ว่า มีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานที่สภาการพยาบาล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษากำหนดหรือไม่ ต่อไปคณะฯ อาจจะได้รับกรรับรองสถาบันมีจำนวนปีที่ลดลงได้ ก็อาจบ่งชี้ได้ว่าเป็นความเสี่ยงที่สำคัญและอาจเป็นอันตรายต่อองค์กรได้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ได้กล่าวว่า คณะฯ ควรมีการดำเนินการตรวจสอบหรือค้นหากิจกรรมที่อาจบ่งชี้ว่ามีความเสี่ยงสำคัญที่จะเป็นอันตรายต่อคณะฯ ทุกกิจกรรม เช่น กิจกรรมของหน่วยงานรับผิดชอบทุกหน่วยงาน ควรมีการตรวจสอบในทุกหน่วยงาน และพิจารณากิจกรรมที่เป็นภารกิจหลักที่สำคัญ เพราะจะส่งผลกระทบต่อบรรลุมิติวัตถุประสงค์ขององค์กร และถ้าหากไม่เป็นตามวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ อาจบ่งชี้ได้ว่า มีความเสี่ยง และเป็นอันตรายต่อองค์กรได้

คณะฯ ได้มีการดำเนินการควบคุมภายในอย่างมีคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและกลุ่มตัวอย่างบุคลากร ได้ให้ข้อมูลตรงกันว่าเพื่อให้การดำเนินการควบคุมภายในให้มีคุณภาพ คณะฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน ให้มีหน้าที่ควบคุมการบริหารความเสี่ยงภายในคณะฯ รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในของคณะฯ ในแต่ละด้าน และมีความสอดคล้องกับแนวทางของมหาวิทยาลัยด้วย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในอีกชุดหนึ่งด้วย พร้อมกันนี้ก็ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการของการพัฒนาบุคลากรด้วย นอกจากนี้ยังมีแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ โดยคณบดีเป็นผู้กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ ฝ่ายตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายใน ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพภายใน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ/ข้อมูลป้อนกลับแก่สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ สาขาวิชา และหน่วยงาน ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ รวมทั้งมีการนำกระบวนการของระบบ PDCA มาใช้ในการควบคุมคุณภาพภายในด้วย เพื่อวางแผน ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการควบคุมคุณภาพภายในขององค์กร ระบบควบคุมคุณภาพตามองค์ประกอบของ สกอ. สมศ. กพร. ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้คณะฯ ยังได้มีการกำหนดแนวปฏิบัติหรือขั้นตอน วิธีการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ พบว่า ในการที่องค์กรจะดำเนินกิจกรรม/โครงการใด ๆ เพื่อให้การควบคุมภายในองค์กรมีคุณภาพ ในขั้นแรกองค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดภารกิจก่อน เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร จากนั้น ผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรด้วย และต้องระบุไว้ด้วยว่า ในแต่ละวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้น เป็นวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใด เพราะถ้าหากเกิดความเสี่ยงขึ้น ณ จุดใด จะทำให้การควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามระดับของความเสี่ยงได้ทัน นอกจากนี้ จะทำให้ทราบว่า ความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้

ผลการศึกษาด้านเหตุการณ์บ่งชี้ความเสี่ยงในระดับองค์กร พบว่ายังมีปัจจัยเสี่ยงอยู่คือ ในระดับบัณฑิตศึกษา นักศึกษาต้องเรียนหนัก การเริ่มทำวิทยานิพนธ์หรือทำการค้นคว้าอิสระช้ากว่าแผนการศึกษา ทำให้โอกาสในการสำเร็จการศึกษาช้า ทำให้ไม่เป็นไปตามแผนกำหนดการศึกษา และอีกปัจจัยเสี่ยงอีกข้อหนึ่งคือ มีจำนวนอาจารย์ลดลงสาเหตุคือ การเกษียณอายุราชการ และยังไม่

สามารถรับอาจารย์ใหม่ได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดคุณสมบัติไว้สูงจึงไม่มีผู้มาสมัคร นอกจากนี้ยังพบปัจจัยเสี่ยงอีกข้อหนึ่งคือ จำนวนคู่แข่งของสถาบันการศึกษาอื่นมีจำนวนเพิ่มขึ้นอาจเกิดกรณีการชักจูงให้อาจารย์ย้ายหรือลาออก

ในระดับปริญญาตรี พบปัจจัยเสี่ยงคือ หาแหล่งฝึกปฏิบัติงานสำหรับนักศึกษาหลักสูตรนานาชาติได้ยาก เพราะแหล่งฝึกปฏิบัติที่จะให้นักศึกษาเข้าฝึกปฏิบัติงานจะต้องมีผู้ปวยที่เป็นชาวต่างชาติ และอีกปัจจัยเสี่ยงอีกข้อหนึ่งคือ ความคุ้มค่าคุ้มทุนในการเปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ)

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ในด้านเหตุการณ์บ่งชี้ ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯยอมรับได้

4) การประเมินความเสี่ยง

ในด้านการประเมินความเสี่ยง คณะฯ ได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร ตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร และกลุ่มตัวอย่างบุคลากรได้ให้ข้อมูลตรงกันว่าในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร ต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อน ซึ่งในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ จะเป็นไปตามลำดับขั้นบังคับบัญชาโดยคนบดี้จะมีคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมิน ในส่วนการประเมินผู้บริหารในระดับคณะฯ ให้ผู้บริหารทุกระดับได้ประเมินศักยภาพของตนเองและแนวทางการพัฒนาที่ต้องการก่อน หลังจากนั้นท่านคนบดี้จะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแบบประเมิน TOR โดยคณะฯให้มีการประเมินผลพฤติกรรมและคุณลักษณะการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา โดยผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และตนเอง โดยจะมีการนำคะแนนจากการประเมินผลพฤติกรรมฯ ไปรวมกับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อถ่วงน้ำหนักด้วย ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับสายอาจารย์ ประเภทที่เป็นข้าราชการ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการปีละ 2 ครั้ง สำหรับอาจารย์ประเภทที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาเสนอขอจ้างต่อ และเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นค่าจ้าง โดยอาจารย์ทั้ง 2 ประเภท จะมีการประเมินการสอนและเอกสารประกอบการสอนในกรณีของตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนข้าราชการ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ปีละ 2 ครั้ง สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย-พนักงานปฏิบัติการและพนักงานส่วนงาน กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง โดยจะมีการประเมินผล

การปฏิบัติงานตาม TOR ด้วยเหมือนกัน โดยให้มีการประเมินผลพฤติกรรมและคุณลักษณะการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เหมือนกับการประเมินผู้บริหาร ซึ่งผู้ประเมินก็คือคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำหนด หลังจากนั้นมีการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ พร้อมทั้งมีการเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมินสอบถามข้อมูล หรือท้วงติงผลการประเมินการปฏิบัติงานได้

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวสอดคล้องกันว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร จะต้องสอดคล้องกับระบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ ผู้บริหารรวมทั้งเลขานุการคณะฯถูกประเมินโดยผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ถูกประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ดังกล่าวจะต้องคำนึงถึง ความเกี่ยวข้องในการทำงานให้มากที่สุด และเกณฑ์การประเมินผล จะต้องถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้เจ้าตัวทราบด้วย นอกจากนี้คณะฯ ยังมีการประเมินความพึงพอใจในงาน และดัชนีความสุขของอาจารย์สุขของอาจารย์และบุคลากรของคณะฯ ด้วย

คณะฯ ได้มีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงในการพิจารณาระดับความเสี่ยง โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า การที่จะประเมินทั้งความเสี่ยงและโอกาสขององค์กรโดยพิจารณาจากเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยง ซึ่งกำหนดจากความถี่หรือโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ โดยกำหนดจากความรุนแรงของผลกระทบของเหตุการณ์ และเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยงที่ใช้เป็นแนวทางประกอบด้วยเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยงที่คณะฯ ใช้เป็นแนวทางมี 2 ปัจจัยคือ 1) ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ และ 2) ความรุนแรง/ผลกระทบของเหตุการณ์ โดยทำเป็นตาราง matrix แล้วจัดลำดับคะแนนเพื่อพิจารณาความสำคัญ ในการต้องจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น กลุ่มตัวอย่างบุคลากรสำนักงานคณะฯได้กล่าวสอดคล้องกันว่า ทางกลุ่มฯได้พิจารณาความเสี่ยงจากการเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารความเสี่ยงที่คณะฯจัดขึ้น และมีการทำ workshop ด้วย คือการที่จะประเมินความเสี่ยงได้ว่า มีการพิจารณาระดับความเสี่ยงไว้อย่างไรนั้น พิจารณาได้ในระดับหนึ่ง จากการที่คณะฯ ได้มีการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การบริหารความเสี่ยง และมีการทำ workshop ซึ่งผู้ที่เข้าร่วมกันทำ workshop ในแต่ละกลุ่มก็จะประกอบด้วยผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านที่รับผิดชอบ จากนั้นก็จะมาระดมความคิดเห็นว่า มีกิจกรรมใดในงานที่ผิดชอบบ้างที่สามารถระบุเป็นความเสี่ยงได้ ในขั้นต่อมาก็มาร่วมกันพิจารณาหาปัจจัยเสี่ยงและกำหนดประเภทความเสี่ยง ว่าเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือภายนอก ในขั้นต่อมาก็มีการนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยใช้ตาราง matrix เพื่อประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความเสียหายจากผลกระทบ ซึ่งจากการทำ workshop ก็ทราบ

ได้ระดับหนึ่งว่า แต่ละกิจกรรมที่ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนที่รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้อง ก็สามารถพิจารณาได้ว่ากิจกรรมใดบ้างที่สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงได้ พร้อมทั้งสามารถจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ถึงขั้นตอนการกำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง นอกจากนี้ ยังสามารถประเมินความเสี่ยงได้จาก เป้าหมายที่คณะฯ ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของคณะฯ (BSC) ที่จัดทำขึ้นประจำปีงบประมาณและได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้

คณะฯ ได้มีการพิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการระบุความเสี่ยง โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวถึงผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นว่า การประเมินผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยง เป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดระดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการระบุความเสี่ยงคือ การตัดสินใจที่ไม่ถูกต้องตามปัจจัยพิจารณา จะทำให้กิจกรรมการควบคุม/แก้ไข อาจไม่เหมาะสม อาจสูญเสียทรัพยากรและเวลาในการบริหารความเสี่ยงนั้น ๆ หรืออาจไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงนั้น ๆ ได้ สำหรับการพิจารณาการประเมินความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยงและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงขององค์กร และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น มีการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

ผลการศึกษาด้านการประเมินความเสี่ยงขององค์กร พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีปัจจัยเสี่ยงอยู่คือ การประเมินผลในด้านพฤติกรรมและคุณลักษณะการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา แต่ยังไม่มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานในเชิงลึก

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ในด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่ก็มีการควบคุม

5) การตอบสนองความเสี่ยง

เมื่อคณะฯ ได้มีการระบุเหตุการณ์บ่งชี้และประเมินความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงได้อย่างคุ้มค่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า มีการประชุมร่วมกัน ระหว่างบุคลากรหรือกรรมการที่รับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ ด้วย เช่น การประชุมกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะฯ การประชุมกรรมการบริหารหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรปกติและนานาชาติ) ซึ่งกรรมการฯ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การพิจารณาและให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการศึกษา การวางแผนและดำเนินการจัดโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษา เป็นต้น เพื่อวางแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เพราะถ้าหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหายที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว จะช่วยให้คณะฯ ได้ทราบถึงความรุนแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเหล่านั้นได้อีก คณะฯ จะได้วางแผนบริหารความเสี่ยงและจัดการกับความ

เสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูงได้ทันทั่วทั้งที่ต่อไป กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายบุคคล กล่าวว่า เมื่อคณะฯ ได้มีการระบุเหตุการณ์บ่งชี้และประเมินความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงได้อย่างคุ้มค่าคุ้มทุน ได้กล่าวว่าเมื่อแผนได้รับการแก้ไข หรือควบคุม หรือการจัดการความเสี่ยงได้รับความเห็นชอบแล้ว จึงดำเนินการตามแผน กลุ่มตัวอย่างบุคลากรสำนักงานคณะฯ ได้กล่าวว่า เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงคุ้มค่าคุ้มทุน หากเป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เมื่อมีการบ่งชี้ว่าเป็นความเสี่ยงบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและหัวหน้าหน่วย ก็จะมีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อมูลว่า ในการปฏิบัติงานนั้นเกิดความผิดพลาดจากสาเหตุอะไร ผิดพลาดในขั้นตอนไหน และหากมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องตามขั้นตอนแล้ว ผลที่เกิดขึ้นจะมีความเสี่ยงมากน้อยแค่ไหน และในการปฏิบัติงานบุคลากรได้อ่านหรือทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานด้วยหรือไม่ จากนั้นก็ช่วยกันแก้ไขปัญหารวมทั้งหาทางแก้ไข หากเป็นปัญหาที่อยู่ในขั้นระดับที่รุนแรง มีความอย่างเสี่ยงมาก หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจะต้องรายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับอย่างเร่งด่วน เพื่อหาทางแก้ไขให้ทันทั่วทั้งที่

คณะฯ ได้มีการระบุความเสี่ยงแล้วมีการดำเนินการจัดการกับความเสี่ยง โดยวิธีการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และวัดผลได้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า คณะฯ มีกลไกโดยการประชุมร่วมกัน พร้อมทั้งมีการระดมสมองช่วยกันพิจารณา วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร พร้อมทั้งได้กล่าวเพิ่มเติมว่า พิจารณาได้จากการวิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็ง โดยอาศัย SWOT Analysis เพื่อพิจารณาจุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-ภัยคุกคาม โดยจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขององค์กรด้วย กลุ่มตัวอย่างบุคลากรได้ให้ข้อมูลว่าเมื่อคณะฯ ได้รับการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน จากคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินฯ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประจำปี และรวมไปถึงการตรวจสอบเพื่อรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาลแล้ว คณะฯ ก็มีกลไกในการระบุความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยพิจารณาได้จากการวิเคราะห์จากจุดอ่อน และจุดแข็ง พร้อมทั้งข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการฯ ในปีที่ผ่านมา แล้วนำมาดำเนินการวิเคราะห์จากจุดอ่อน และจุดแข็งอีกครั้งหนึ่ง แล้วก็หาวิธีเสริมให้แข็งแกร่ง และแก้ไขจุดอ่อน เช่น จากปัจจัยภายในในด้านการจัดการเรียนการสอน หากมีจุดแข็งคือ มีการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีปัจจัยสนับสนุนการเรียนของนักศึกษาที่ทันสมัย และเปิดให้บริการทั้งภายในและภายนอกเวลาราชการ มีหลักสูตรนานาชาติทุกระดับ จากนั้นหาวิธีเสริมให้แข็งแกร่ง ก็โดยการเพิ่มกลยุทธ์ในการสรรหา และสนใจให้นักเรียนที่มี

คุณภาพมาเรียนมากยิ่งขึ้น และหากพบจุดอ่อนเช่น การดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากนโยบายการเปลี่ยนแปลงกรอบของหลักสูตรตามเกณฑ์ TQF หาแนวทางแก้ไข โดยวิธีวางแผนและดำเนินการเร่งรัดกระบวนการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามแผน และหากเป็นปัจจัยภายนอก คณะฯสามารถพิจารณาได้จากความถี่และความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่จะกระทบต่อเป้าประสงค์เช่น ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินการ คือถ้าหากมีจุดแข็งคือ มีการติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนไปของยุทธศาสตร์ของชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับกลยุทธ์ได้ทันต่อเหตุการณ์ ในแผนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (BSC) แล้ว ก็หาวิธีเสริมให้แข็งแกร่งขึ้นอีก ก็โดยวิธีการติดตาม วิเคราะห์สถานการณ์ อย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาด้านการตอบสนองความเสี่ยง พบว่า ยังพบปัจจัยเสี่ยงคือ การพิจารณาความคุ้มค่าคุ้มทุนในการเปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) และการปรับปรุงหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน และอีกข้อหนึ่งพบว่า โอกาสความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงของคณะฯในด้านการประเมินความเสี่ยงขององค์กร ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯสามารถควบคุมได้

6) กิจกรรมการควบคุม

คณะฯ ได้มีนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง โดยมีการติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และให้มีการรายงานผลตามลำดับขั้น โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ได้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องดังนี้

ด้านสภาพแวดล้อม คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ การจัดองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อให้มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ การมอบหมายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการจัดทำเป็นคำสั่งแต่งตั้งผู้ประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการประเมินผล และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่ คือ ปรากฏว่าโครงสร้างสายงานยังไม่ชัดเจน บุคลากรบางหน่วยงานยังไม่ทราบว่าตนเองขึ้นอยู่กับหน่วยงานหลักหน่วยไหน เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ มีการปรับปรุงการควบคุม โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ความ

ต้องการการพัฒนาของบุคลากร และมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นบุคลากรเก่าและบุคลากรใหม่ พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผลการอบรมและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ การพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อให้ทราบถึงนโยบายของคณะฯ และรับทราบบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการทำงานตามสายการบังคับบัญชาตามที่คณะฯ ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ คณะฯ มีนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานโดยการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามระยะเวลาที่คณะฯและมหาวิทยาลัยกำหนด และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่ คือ ยังคงมีการเข้า-ออกงานอยู่ เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ จัดโครงการอบรมบุคลากรใหม่ตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับการคัดเลือกคัดสรรเข้าปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม เช่น การจัดการความรู้ (KM) โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้ในระบบสารสนเทศ ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ มีคณะกรรมการด้านเทคโนโลยีและการจัดการความรู้ หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการมีการจัดกิจกรรม MIS KM สัปดาห์ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในคณะฯและนอกคณะฯ และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่ คือ ผู้ใช้ขาดความรู้ ความชำนาญในระบบงานการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ การปรับปรุงการควบคุมโดยมีการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ พร้อมทั้งการนำความรู้ที่ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพัฒนางานประจำ และเป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการและการเผยแพร่ความรู้

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

ด้านการติดตามและการประเมินผล คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ กระบวนการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ ทุกหน่วยงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และให้มีการรายงานผลตามลำดับชั้น และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่ คือ บุคลากรยังไม่สามารถปฏิบัติงานหรือทำหน้าที่แทนกันได้อย่างเต็มที่ เพราะการแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบงานแต่ละด้าน ทำให้มีความรู้ความชำนาญความสามารถเฉพาะด้านที่ตนเองรับผิดชอบ เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ การปรับปรุงการควบคุม โดยมีนัยในการจัดทำ work instruction และจัดทำ work flow เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

นอกจากนี้ กลุ่มบุคลากรได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงเพิ่ม เช่น

ด้านการจัดการ คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ การจัดการเรียนการสอน โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อให้การดำเนินการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามพันธกิจของคณะฯ ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการจัดให้มีการอภิปรายกลุ่มย่อย การสัมมนากรณีศึกษา การศึกษาดูงาน โครงงานวิจัย การฝึกปฏิบัติงาน การเตรียมความพร้อมก่อนสอบประมวลความรู้หลังจากศึกษาครบตามหลักสูตรแล้ว ก่อนที่จะมีการสอบความรู้ผู้ขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตเพื่อขอใบประกอบโรคศิลป์หรือใบประกอบวิชาชีพ และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้วผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่คือนักศึกษาสอบความรู้ผู้ขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตเพื่อขอใบประกอบโรคศิลป์หรือใบประกอบวิชาชีพ ได้คะแนนไม่เป็นไปตามเกณฑ์สภาการพยาบาลกำหนดคือ ต้องมากกว่า 80% เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ การปรับปรุงการควบคุม โดยการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยหาวิธีหรือเทคนิคในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าใจในเนื้อหากระบวนการวิชาที่ยากให้เข้าใจ และจดจำ พร้อมทั้งนำไปปฏิบัติได้ง่าย

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่ามีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะฯมีโครงการ/กิจกรรมการควบคุม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ เพื่อให้ทราบถึงนโยบายของคณะฯ และรับทราบบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการทำงานตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งในการควบคุมที่มีอยู่แล้วคือ การถือปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่คณะฯกำหนด หลังจากที่มีการควบคุมแล้ว ก็จะเป็นการประเมินผลการควบคุม ซึ่งคณะฯมีการประเมินโดยการให้แต่ละหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ โดยให้อยู่ภายใต้การตรวจสอบและดูแลของผู้บริหารตามลำดับชั้น และเมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ผลปรากฏว่าความเสี่ยงยังคงมีเหลืออยู่ คือการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายยังไม่เต็มที่และพบข้อผิดพลาดอยู่ เมื่อปรากฏว่าพบความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ คณะฯได้ดำเนินการขั้นต่อไปคือ กำหนดหลักและวิธีการควบคุมกิจกรรมทั่วไป

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

7) การตรวจสอบและการติดตาม

ในการตรวจสอบและติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คณะฯโดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน กรณีที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย-พนักงานปฏิบัติการ และพนักงานส่วนงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง โดยพิจารณาจาก TOR ส่วนการปฏิบัติงานประจำ มีหัวหน้าหน่วยและหัวหน้างาน ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลงาน การปฏิบัติงานเป็นรายวัน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายบุคลากรได้ให้ข้อมูลที่สอดคล้องกันว่า การตรวจสอบและติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับขั้น และสายการบังคับบัญชา โดยมีการพิจารณาตาม TOR เป็นสำคัญ

คณะฯได้มีการดำเนินการตรวจสอบและติดตามผลการรายงานการควบคุมดูแลคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะฯ

โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารได้กล่าวว่า มีการดำเนินการโดยผ่านทางการจัดทำรายงาน และการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยส่วนงานแต่ละงานจะดำเนินการตรวจสอบและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น แล้วรายงานผลต่อคณบดีตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของสำนักงานคณะฯ ได้กล่าวว่า มีการรายงานผลการควบคุมดูแลคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง ในระดับปฏิบัติการมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามระบบการ

ควบคุมภายใน ซึ่งเป็นกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลโดยปกติของหน่วยงานอยู่แล้ว และเป็นกิจกรรมการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบของบุคคลอยู่แล้วและหากมีกรณีที่เกิดการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ก็ได้มีพิจารณาหาสาเหตุ ติดตาม และตรวจสอบ พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงโดยทันที จากนั้นรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้นความรับผิดชอบ

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่ามีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่คณะฯก็มีการควบคุม

8) สารสนเทศและการสื่อสาร

คณะฯ ได้มีการบริหารความปลอดภัยของระบบสารสนเทศขององค์กร เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความเหมาะสม และคุ้มค่าเม็ดเงินที่ลงทุน และเพื่อให้ระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารที่เป็นรองคณบดีได้กล่าวว่า เพื่อความปลอดภัย คณะฯ ควรมีการกำหนดสิทธิของการเข้าถึงข้อมูลให้เหมาะสมตามความจำเป็นในการบริหารงานและการตัดสินใจ มีระบบการเก็บ Log เพื่อตรวจสอบการเข้าถึง/ใช้ข้อมูลเพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูล มีระบบ firewall และมีระบบ back up ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสามารถสืบค้นข้อมูลได้ และ server เพื่อเป็นการสำรองข้อมูล นอกจากนี้ควรมีการประเมินความปลอดภัยของระบบเป็นประจำทุกปีด้วย กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความปลอดภัยของระบบสารสนเทศว่า ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต้องมีความเชื่อถือได้และพร้อมใช้งานได้ทันตามความต้องการตลอดเวลา โดยบุคลากรในแต่ละหน่วยงานควรมีความรู้ด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในระดับหนึ่ง หากเกิดข้อขัดข้องขึ้นมาสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ นอกจากนี้บุคลากรควรมีความรู้เกี่ยวกับการเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และได้รับการอบรมพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ข้อต่อมา วิธีการในการบริหารสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อระบบสารสนเทศทั้งผู้ให้บริการ ผู้ปฏิบัติงานบนระบบฐานข้อมูล และผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารตำแหน่งรองคณบดี ได้กล่าวถึงวิธีการในการบริหารสารสนเทศ สอดคล้องกันว่า ควรมีการกำหนดนโยบายด้าน IT อย่างชัดเจน มีแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยสอบถามความต้องการของผู้ใช้งาน นอกจากนี้ ควรมีการระบุผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศของแต่ละหน่วยงานเพื่อง่ายต่อการให้ความช่วยเหลือได้ทันทั่วทั้ง

สำหรับระบบการติดต่อสื่อสารที่คณะฯ ให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับทราบ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารรองคณบดีได้กล่าวถึงระบบการติดต่อสื่อสารว่า คณะฯ มีระบบการติดต่อสื่อสารโดยการแจ้งเวียนทางระบบ e-office ดิอยู่แล้วเพราะเป็นการประหยัด

ทรัพยากร และเป็นความรับผิดชอบของทุกคนตามนโยบายของคณะฯ อยู่แล้ว หากเป็นเรื่องที่สำคัญ คณะฯ มีการอบรมเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในการใช้ระบบสารสนเทศก็เป็นการดีและมีโปรแกรมเมอร์ติดตามประเมินผลการใช้ระบบสารสนเทศ ก็เป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรได้ให้ข้อมูลว่า การสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน หรือการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน หรือการสื่อสารระหว่างบุคลากรภายนอก เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือกระบวนการทำงานบางครั้งยังไม่ครอบคลุม หรือชัดเจนเท่าที่ควร อาจเนื่องมาจากการที่แต่ละฝ่ายมีความเข้าใจไม่ตรงกันบ้าง จึงทำให้ระดับการปฏิบัติงานด้านการสื่อสาร อาจมีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารยอมรับได้ แต่หากบุคลากรในองค์กรทุกคนรับทราบ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนโดยถ่องแท้แล้ว โอกาสเกิดความเสี่ยงด้านการสื่อสารอาจเกิดขึ้นน้อย

คณะฯ ได้มีวิธีการปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน หรือวิธีป้องกันความเสี่ยงในความเสี่ยงในการปฏิบัติเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารตำแหน่งรองคณบดีได้กล่าวถึงวิธีการปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานว่า หากกรณีเป็นประกาศของคณะฯ ให้ใช้ระบบแจ้งเวียนทาง e-office เหมาะสมแล้ว ในส่วนการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรในสาขางาน เป็นหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้างาน หัวหน้าหน่วยอยู่แล้ว สำหรับขั้นตอนในการทำงานควรจัดทำขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน หากมีการจัดทำ work flow เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เข้าใจบทบาท ก็จะเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ควรจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ชี้แจงให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบด้วย ก็จะเป็นการดำเนินงานที่สมบูรณ์ หากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิธีการฯ ดังกล่าว จะเป็นการลดความเสี่ยงในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานลงได้มาก แต่หากบุคลากรไม่ปฏิบัติตามวิธีการดังกล่าว ไม่สนใจที่จะเปิดดูข้อมูลใน e-office ไม่ปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือลำดับขั้นตอน อาจเกิดความผิดพลาดในการติดต่อสื่อสาร หรือเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ ทำให้เกิดความเสียหาย และเกิดความเสี่ยงขึ้นได้

ผลการศึกษา จากผลการพิจารณาระดับความเสี่ยง (โดยพิจารณาโอกาสและผลกระทบ) พบว่า มีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่ก็มีวิธีการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สรุปผลการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการดำเนินการ/ขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง จากการที่คณะพยาบาลศาสตร์ได้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในไม่ว่าจะเป็นการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน และการควบคุมภายในที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินแล้ว คณะฯ ก็ได้มีการนำผลการปฏิบัติงานตามแผนการควบคุมภายในของปีที่ผ่านมา มา

วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และได้มีการกำหนดมาตรการในการควบคุมและการปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมทุกกิจกรรม จากนั้นได้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน ว่าในแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม/โครงการ มีปัจจัยเสี่ยงในด้านใดบ้าง สาเหตุของความเสี่ยงมีอะไรบ้าง มีการประเมินความเสี่ยงไว้อย่างไร มีกิจกรรมควบคุมอะไรบ้าง และเมื่อมีกิจกรรมควบคุมแล้ว ระดับความเสี่ยงเป็นอย่างไร และหากมีความเสี่ยงเหลืออยู่ มีวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างไร จากนั้น ก็มีการนำมาเผยแพร่หรือแจ้งให้หน่วยงานและหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อแก้ไข และหรือป้องกันความเสี่ยง หลังจากนั้นเมื่อคณะฯ ได้มีการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาของบุคลากร พร้อมทั้งวางแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งบุคลากรเก่าและบุคลากรใหม่ที่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานของคณะพยาบาลศาสตร์ จากนั้น ก็มีการติดตามประเมินผลการอบรม และปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อคำถามที่ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา คือ การบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งคณะพยาบาลศาสตร์อยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงระบบราชการเป็นระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และยังอยู่ในระหว่างของการติดตาม ศึกษา เรียนรู้ ระเบียบและวิธีการบริหารจัดการในระบบใหม่ทั้งหมด ประกอบกับการคาดการณ์ความเสี่ยงในช่วงของการเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์ได้ยากเนื่องจากระบบราชการในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องดำเนินการโดยทันทีหลายมาตรการ การบริหารความเสี่ยงที่คณะพยาบาลศาสตร์ ดำเนินการคือการปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในส่วนของผู้บริหารของคณะฯ ก็ได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความเสี่ยง ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบอย่างรุนแรงกับองค์กร

จากการศึกษาพบว่า ในด้านที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งได้แก่ โครงสร้างขององค์กรคือ การจัดแบ่งหน่วยงานภายในองค์กรในขณะนี้ยังมีความไม่สมบูรณ์เนื่องจากการมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร ประกอบกับการคัดเลือกหัวหน้างานในหน่วยงานภายในองค์กรยังไม่เสร็จสมบูรณ์ บุคลากรบางหน่วยงานยังมีความไม่ชัดเจนว่าจะสังกัดหน่วยงานไหน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กรยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ แต่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ แต่ก็มี การควบคุม ซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ผู้ศึกษาต้องการศึกษา

ส่วนการศึกษากาการบริหารความเสี่ยงของคณะพยาบาลศาสตร์ จากการศึกษาพบว่า มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านการสื่อสารพบว่า การสื่อสารภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ยังไม่ครอบคลุมและชัดเจนเท่าที่ควร เนื่องมาจากความไม่เข้าใจในรายละเอียดของเนื้องาน การไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้เป็นปัญหาอย่างมากในการทำงานในปัจจุบัน

ความเสี่ยงที่มีระดับรองลงมาหรือความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง จากการศึกษาพบว่า จำนวนอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษาไม่เพียงพอในการจัดการสอน ในกระบวนวิชาที่เป็นกระบวนวิชาฝึกปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วยหรือในโรงพยาบาลในชุมชนตามที่สภาการพยาบาลกำหนด ซึ่งมีจำนวนอาจารย์ลดลงเนื่องจากการเกษียณอายุราชการ ทำให้อาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่มีภาระงานมาก อาจทำให้เกิดภาวะเครียดและเหนื่อยล้า มีผลต่อการสอนและมีโอกาสเสี่ยงต่อการสูญเสียบุคลากร หากมีคู่แข่งสถาบันการศึกษาอื่นชักจูงหรือย้ายไปสอน หากมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมกว่า หรือลาออก