



แผนการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
ปีการศึกษา 2564

ได้รับทราบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2564
เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2564

สำนักแผนและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
กรกฎาคม 2564

คำนำ

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564 เพื่อใช้เป็นแผนในการกำกับติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 2) ความเสี่ยงด้านการเงินหรือทรัพย์สิน 3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 4) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และ 5) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เกิดความเรียบร้อย จึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด รวมทั้งลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัยได้ โดยทุกคณะวิชาและสำนัก/ศูนย์ จะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงและถ่ายทอดแผนให้ทราบอย่างทั่วถึง

งานแผนและบริหารความเสี่ยง
สำนักแผนและประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564 เพื่อลดปัจจัยของความเสี่ยง ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือควบคุมได้

ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564 มหาวิทยาลัยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564 ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. งานแผนและบริหารความเสี่ยง ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564
2. งานแผนและบริหารความเสี่ยง รวบรวมข้อมูลจากการประชุมมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564
3. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อที่ประชุมรองอธิการบดี และกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
4. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพื่อขอความเห็นชอบ

จากการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564 เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2564 ซึ่งเป็นการประชุมออนไลน์ ผ่านระบบ Google Meet คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และได้ประเมินความเสี่ยงที่ยังคงมีระดับความเสี่ยงสูง ($L \times I = 10-16$ คะแนน) และระดับความเสี่ยงสูงมาก ($L \times I = 17-25$ คะแนน) จากปีการศึกษา 2563 (ความเสี่ยงคงค้าง) มาทำการประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) เพื่อหาแนวทางการจัดการความเสี่ยง ในปีการศึกษา 2564 ผลการประเมินความเสี่ยง พบความเสี่ยงสูงถึงสูงมาก จำนวน 3 ด้าน 9 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

- 1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk) จำนวน 5 ประเด็น ได้แก่**
 - 1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง (ความเสี่ยงสูงมาก)
 - 1.2 การไม่ผ่านการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน และองค์ประกอบที่ 4 อาจารย์
 - 1.3 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมีน้อย
 - 1.4 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย
 - 1.5 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย
- 2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่**
 - 2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย
 - 2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย

3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่

3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)

3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์และ ไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้

ตารางแสดงการประเมินระดับความเสี่ยง และผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2564

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2564 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทางการบริหาร ความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (Strategic Risk) จำนวน 5 ประเด็น			
1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง	4.59 x 4.77 = 21.91 (เสี่ยงสูงมาก)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.2 การไม่ผ่านการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน และองค์ประกอบที่ 4 อาจารย์	3.55 x 4.77 = 16.92 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย	3.95 x 3.86 = 15.28 (เสี่ยงสูง)	3	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.4 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมีน้อย	3.64 x 3.77 = 13.72 (เสี่ยงสูง)	4	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.5 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย	4.00 x 3.23 = 12.91 (เสี่ยงสูง)	5	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk) จำนวน 2 ประเด็น			
2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย	4.00 x 4.00 = 16.00 (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย	3.14 x 3.77 = 11.83 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ประเด็น			
3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)	3.86 x 4.00 = 15.44 (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์ และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้	3.86 x 3.00 = 11.58 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
บทสรุปผู้บริหาร.....	ข
สารบัญ.....	ง
ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.....	1
1.1 บทนำ.....	1
1.2 วิสัยทัศน์.....	1
1.3 พันธกิจ.....	1
1.4 นโยบาย วัตถุประสงค์.....	1
1.5 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง.....	2
1.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	3
1.6.1 การระบุความเสี่ยง.....	4
1.6.2 การประเมินความเสี่ยง.....	6
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	
ปีการศึกษา 2564.....	14
ภาคผนวก.....	29
ภาคผนวก ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลที่ 003/2564 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ	
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564.....	30
ภาคผนวก ข ภาพการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	
ปีการศึกษา 2564 ในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Google Meet	32

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	5
ตารางที่ 2 คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง.....	7
ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ.....	8
ตารางที่ 4 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สิน.....	8
ตารางที่ 5 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านปฏิบัติงาน.....	9
ตารางที่ 6 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ.....	10
ตารางที่ 7 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง.....	11
ตารางที่ 8 ระดับความเสี่ยงและความหมาย.....	12
ตารางที่ 9 การประเมินความเสี่ยง โดยวิธีการระบุค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L) และค่าผลกระทบ (I)....	15
ตารางที่ 10 การประเมินระดับความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง.....	17

สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แผนผังภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	4
ภาพที่ 2 ภาพการแบ่งระดับความเสี่ยง.....	12

ส่วนที่ 1

การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

1.1 บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงต้องมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสเกิดและผลกระทบที่เกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จึงได้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยง รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล จึงกำหนดนโยบายให้ทุกหน่วยงานนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่างๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการคาดการณ์อนาคตอย่างมีเหตุผล และมีหลักการในการหาทางลดความเสียหาย หรือป้องกันปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยให้มีการติดตามประเมินผลอย่างน้อยปีละสองครั้ง รายงานต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแนวทางการจัดการความเสี่ยง ให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.2 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยเอกชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้โอกาสทางการศึกษา เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.3 พันธกิจ

พันธกิจ มี 5 พันธกิจ ดังนี้

- 1) ผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2) สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและท้องถิ่น
- 3) ให้บริการวิชาการสู่ชุมชนและสังคมเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน
- 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) จัดระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

1.4 นโยบาย วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยฯ จะเกิดความเสียหาย

ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ
3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
5. มหาวิทยาลัยและส่วนงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
6. มหาวิทยาลัยและส่วนงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เพื่อควบคุมผลกระทบจากความเสี่ยง ที่มีผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ และให้มีการติดตาม บริหารจัดการ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.5 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเป็น 2 ระดับ ดังนี้

- 1) **ระดับมหาวิทยาลัย** รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ประกอบด้วย รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน ผู้แทนจากคณะวิชา/ศูนย์/สำนัก เป็นกรรมการดำเนินงาน ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของอธิการบดี
- 2) **ระดับคณะวิชา/ศูนย์/สำนัก** รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะวิชา/ศูนย์/สำนัก ประกอบด้วย คณบดีหรือผู้อำนวยการเป็นประธาน ผู้แทนสาขาวิชาหรือผู้แทนของฝ่ายต่างๆ เป็นกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี/ผู้อำนวยการ

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้ง 2 ระดับ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

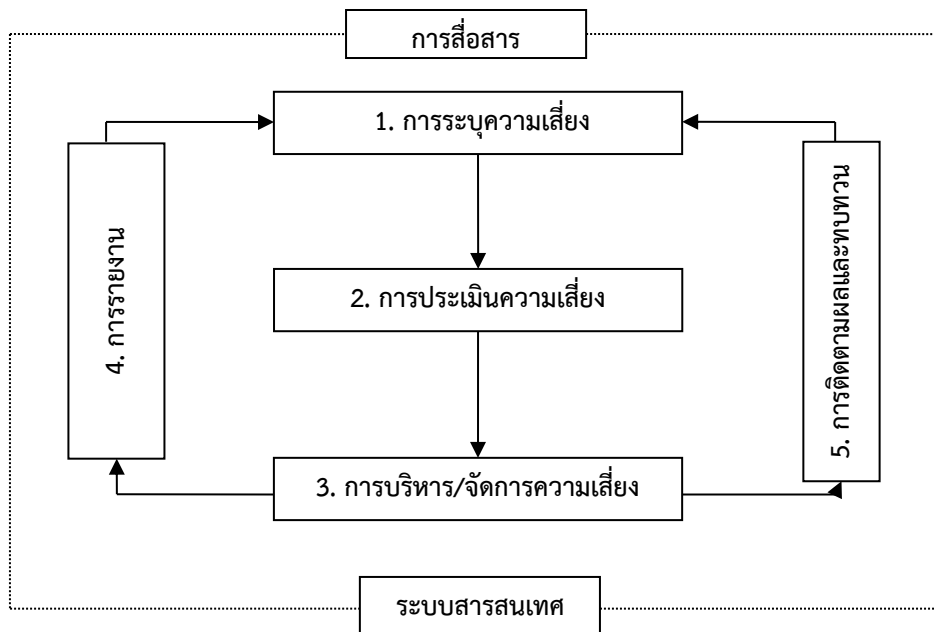
คณะกรรมการ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยฯ พิจารณากรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 3. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง 4. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง 6. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่ออธิการบดี 7. กำกับดูแลและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะวิชา/ศูนย์/สำนัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ 2. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง 3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง 5. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารหน่วยงาน

1.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของทั้งหน่วยงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบมาเพื่อใช้ระบุความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ที่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แนวคิดเกี่ยวกับ Risk management Standards มีหลายแนวคิดที่นิยมใช้ คือ การตรวจสอบภายใน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การระบุความเสี่ยง
2. การประเมินความเสี่ยง
3. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง
4. การรายงาน
5. การติดตามผลและทบทวน

ภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 1 แผนผังภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1.6.1 การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/แผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นได้อย่างไร เกิดที่ไหนและเมื่อใด

ในกระบวนการนี้ หน่วยงานต้องมีความเข้าใจกับความหมายของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ชัดเจน เพื่อให้การระบุความเสี่ยงของหน่วยงานนั้นมีความครบถ้วน ถูกต้อง และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน โดยผลลัพธ์ที่ต้องการจากกระบวนการนี้ คือ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยความเสี่ยงในที่นี้หมายถึงความรวมถึงเหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนดไว้

1.6.1.1 ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง

1) ปัจจัยภายในหน่วยงาน คือเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มีผลต่อการประเมินและการดำเนินการในการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดกิจกรรม และการระบุความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการออกแบบและการกำหนดหน้าที่ของกิจกรรม ในการควบคุมระบบข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามดูแล ในทางตรงข้ามปัจจัยภายในนั้นก็ได้รับอิทธิพลมาจากประวัติค่านิยมและวัฒนธรรมของหน่วยงาน

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ เช่น ค่านิยมทางจริยธรรม ศักยภาพและการพัฒนาของบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และ

ความรับผิดชอบ คณะกรรมการบริหารเองก็เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายในและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก แม้ว่าทุกองค์ประกอบจะมีความสำคัญแต่ในหน่วยงานที่แตกต่างกันก็จะให้ความสำคัญที่แตกต่างกันออกไป

2) ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน เช่น สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง สังคม สาธารณูปโภค ขั้นพื้นฐาน ภาวะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ภาวะการแข่งขัน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง สภาวะทางเศรษฐกิจ การค้า ความร่วมมือระหว่างประเทศ และสภาวะแวดล้อมภายนอกอื่น

หน่วยงานควรระบุเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นว่า หากเหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบที่เป็นโอกาส หรือเป็นอุปสรรคต่อความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ โดยจะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร (เทคนิค ให้คิดว่าในแต่ละเรื่องแต่ละกิจกรรม ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้อย่างไร เกิดที่ไหน ทำไมถึงเกิดขึ้น) โดยมีวิธีการหลายวิธี เช่น วิเคราะห์กระบวนการ/ขั้นตอน ของงานและเอกสารหรือการทำ workshop

สำหรับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล หมายถึง เหตุการณ์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ทั้งในระดับ มหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน/ศูนย์/สำนัก ทั้งนี้สามารถจำแนกประเภทความเสี่ยงได้ ดังตารางที่ 1

1.6.1.2 ประเภทความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล แยกได้เป็น 7 ประเภท (ได้รับความเห็นชอบ จากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2561 วันที่ 20 มกราคม 2561) จากการ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2560 เมื่อวันที่ 23-24 สิงหาคม 2561 คณะกรรมการผู้ประเมิน เสนอแนะให้ยุบรวมประเภทของความเสี่ยงเหลือ 5 ประเภท ตามความเสี่ยงโดยรวมของทุกองค์กร งานแผนและบริหาร ความเสี่ยง ได้สรุปประเภทความเสี่ยงใหม่และเสนอเข้าที่ประชุมรองอธิการบดี เพื่อพิจารณาในคราวประชุม ครั้งที่ 17/2561 วันอังคารที่ 6 พฤศจิกายน 2561 หลังจากนั้นจึงแจ้งให้ทุกหน่วยงานทราบเพื่อนำไปดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ประเภทความเสี่ยง	ความหมายและความเกี่ยวข้องของความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้อง กับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการ ตัดสินใจผิดพลาดนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

ตารางที่ 1 (ต่อ) ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ประเภทความเสี่ยง	ความหมายและความเกี่ยวข้องของความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินซึ่งมีผลทำให้มหาวิทยาลัยมีรายได้ลดน้อยลง หรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สินทางการเงิน และมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	- ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามปกติทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย (ครอบคลุมการบริหารงานบุคคล) กระบวนการ วัสดุ/อุปกรณ์ ฯลฯ ความเสี่ยง เกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ ความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นกับบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย - ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความผิดพลาด ความเสียหาย การกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียหรือทำลายฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลสารสนเทศหรือความสามารถในการประมวลผลข้อมูลของระบบสารสนเทศ
4. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรม สัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจากเหตุการณ์ภายนอก
5. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และ ชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยอาจเกิดความเสียหาย ขาดความมั่นคงปลอดภัย เนื่องจากมีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบออกสื่อต่างๆ ในระดับ จังหวัด ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

1.6.1.3 วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธี ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

- 1) การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- 2) การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
- 3) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What - If”
- 4) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

1.6.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ในกระบวนการประเมินความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งกระบวนการนี้จะประกอบด้วย การวิเคราะห์

การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานซึ่งประกอบด้วย 4 ชั้น คือ

ชั้นที่ 1 การระบุค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง และค่าผลกระทบ

หน่วยงานต้องทำการประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินผลกระทบระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง

โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในหนึ่งรอบปีการศึกษา

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง

จากการระบุปัจจัยเสี่ยงแยกตามประเภทความเสี่ยงทั้ง 5 ประเภท มหาวิทยาลัยฯ จึงได้ระบุเกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง และค่าผลกระทบ ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลและสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

1) เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง

คำอธิบาย : ขั้นตอนนี้เป็นการระบุค่าโอกาสการเกิดเหตุการณ์ว่าจะอยู่ในระดับเป็นไปได้อย่างไรเพียงใด โดยจัดค่าโอกาสการเกิดเหตุการณ์ออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง

ค่าโอกาส	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
1	0 - 1 ครั้งต่อปี / $\leq 1\%$	เกิดขึ้นได้ยาก อาจเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ บางกรณี
2	2 - 3 ครั้งต่อปี / $> 1\%$	อาจจะเกิดขึ้นน้อยมาก
3	4 - 5 ครั้งต่อปี / $> 10\%$	เป็นไปได้ ที่เกิดขึ้นในบางครั้งเพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว
4	6 ครั้งต่อปี / $> 50\%$	เป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
5	ตลอดทั้งปี (มากกว่า 6 ครั้งต่อปี) / $\geq 99\%$	ค่อนข้างแน่นอน คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่

2) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบของความเสี่ยง

คำอธิบาย : ขั้นตอนนี้เป็น การหาค่าผลกระทบที่ปรากฏในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดเกณฑ์เป็นเพียงกรอบหลักในการพิจารณาเท่านั้น ซึ่งหน่วยงานใดที่มีลักษณะเฉพาะ สามารถประยุกต์และดัดแปลงเกณฑ์ให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานได้ ดังตารางที่ 3 - ตารางที่ 7

3) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ

ผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงาน \geq ร้อยละ 90 ขึ้นไป
2	น้อย	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 81 - 90
3	ปานกลาง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 71 - 80
4	สูง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 61 - 70
5	สูงมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงาน \leq ร้อยละ 60

4) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สิน

ความเสี่ยงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ อันมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับรายได้ลดลง หรือมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือทรัพย์สินเสียหาย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สิน

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหายไม่เกินจำนวนเงิน 50,000 บาท
2	น้อย	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหาย จำนวนเงินตั้งแต่ 50,001 - 100,000 บาท
3	ปานกลาง	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหาย จำนวนเงินตั้งแต่ 100,001 - 500,000 บาท
4	สูง	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหาย จำนวนเงินตั้งแต่ 500,001 - 1,000,000 บาท
5	สูงมาก	กรณีที่ทำให้รายได้ลดลง/ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/มีทรัพย์สินเสียหาย จำนวนเงินมากกว่า 1,000,000 บาทขึ้นไป

5) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน

การวัดระดับความเสียหายในด้านการปฏิบัติงานอันมีผลกระทบในกระบวนการทำงานตามปกติ ทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย การบริหารงานบุคคล กระบวนการ วัสดุ/อุปกรณ์ ฯลฯ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ ความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นกับบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความผิดพลาด ความเสียหาย การกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียหรือทำลายฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลสารสนเทศ หรือความสามารถในการประมวลผลข้อมูลของระบบสารสนเทศ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านปฏิบัติงาน

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป มีการบาดเจ็บเล็กน้อยสามารถปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ หรือมีความเจ็บป่วยที่ไม่มีผลต่อการทำงาน มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพไม่เกิน ร้อยละ 1 - มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และมีการพิจารณากลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยงอยู่เสมอ หรือมีระบบการจัดการความเสี่ยงครอบคลุมทั้งหน่วยงาน และมีการจัดการความเสี่ยงที่ดี
2	น้อย	<ul style="list-style-type: none"> - การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตั้งแต่ร้อยละ 81-90 ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาจากแพทย์ และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวไม่เกิน 1 สัปดาห์, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพ ร้อยละ 2-4 - มีการติดตามระดับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีกระบวนการจัดการความเสี่ยง และมีแผนการป้องกันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น
3	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอแต่ร้อยละ 71-80, ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาล และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 สัปดาห์ แต่ไม่เกิน 1 เดือน, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพ ร้อยละ 5-9 - มีกระบวนการลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญอย่างทันที เมื่อความเสี่ยงปรากฏ หรือมีกระบวนการจัดการรองรับความเสี่ยงหากเหตุการณ์เกิดขึ้น โดยระบุให้มีผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
4	สูง	<ul style="list-style-type: none"> - การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอตั้งแต่ร้อยละ 61-70, ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาล และใช้ระยะเวลานานในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพ ร้อยละ 10-14 - เริ่มมีกระบวนการลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือมีการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และมีการจัดการความเสี่ยงบ้างตามความจำเป็น

ตารางที่ 5 (ต่อ) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านปฏิบัติงาน

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
5	สูงมาก	- การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 มีการสูญเสียชีวิต หรือทุพพลภาพทางร่างกายในบริเวณสำคัญ จนไม่อาจปฏิบัติงานต่อไปได้, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพตั้งแต่ร้อยละ 15 ขึ้นไป - ไม่มีกระบวนการที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือมีการแก้ไขปัญหาจากการทำงานประจำวันซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาเป็นกรณีๆ ไป

6) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ผลกระทบที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงการดำเนินการนิติกรรมสัญญาที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	มีผลกระทบในระดับบุคลากร โดยมีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	น้อย	มีผลกระทบภายในระดับสาขาวิชา/ศูนย์/สำนัก โดยมีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับคณะวิชา โดยมีการฝ่าฝืนกฎข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงาน รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหาย
4	สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย โดยมีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก โดยมีการฟ้องร้องดำเนินคดี และเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย

7) เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง

การมีข่าวเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในเชิงลบส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง หรือองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงในระดับบุคคล/หน่วยงาน โดยมีข่าวเชิงลบ แต่สามารถขจัดไปได้ตามกระบวนการบริหารปกติ
2	น้อย	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงในระดับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย โดยมีข่าวในเชิงลบจากสื่อภายในมหาวิทยาลัย เช่น มีการส่งจดหมายสนท่ที่ในมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย ขาดความมั่นคงปลอดภัยในระดับจังหวัด โดยมีข่าวในเชิงลบจากสื่อในจังหวัดนครราชสีมา
4	สูง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย ขาดความมั่นคงปลอดภัยในระดับชาติ โดยมีการเผยแพร่ทางหนังสือพิมพ์/สถานีโทรทัศน์/สื่อสังคมออนไลน์ ในเชิงลบในระดับชาติ ส่งผลต่อชื่อเสียงในระดับชาติ
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย ขาดความมั่นคงปลอดภัยในระดับนานาชาติ โดยมีการเผยแพร่ทางสื่อ พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์/หนังสือพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ในเชิงลบในระดับนานาชาติ ส่งผลต่อชื่อเสียงในระดับนานาชาติ

ขั้นที่ 2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยมีการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 1

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ในขั้นนี้ให้หน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ตามตารางระดับความเสี่ยง

ขั้นที่ 4 การจัดลำดับความเสี่ยง

ในขั้นนี้เป็นการนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (ขั้นที่ 3) มาจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก (Extreme Risk) และ/หรือสูง (High Risk)





เกณฑ์มาตรฐานของระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับความเสี่ยง คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยง โดยค่าความเสี่ยงได้จากการนำเอาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน คือ

$$\text{ระดับความเสี่ยง (R)} = \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)} \times \text{ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)}$$

มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ระดับความเสี่ยงและความหมาย

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก	17-25	 สีแดง	ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk) ระดับความเสี่ยงที่จำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน
สูง	10-16	 สีส้ม	ความเสี่ยงสูง (High Risk) ระดับความเสี่ยงที่ต้องวางแผนบริหารจัดการ
ปานกลาง	4-9	 สีเหลือง	ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk) ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
ต่ำ	1-3	 สีเขียว	ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact/Consequences)	โอกาส (Likelihood/ Frequency)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				
		1 เกิดได้	2 เกิด ไม่บ่อย	3 อาจเกิด ขึ้นได้	4 เกิดได้ บ่อย	5 เกิดเกือบ ทุกครั้ง
5 เสียหายใหญ่หลวง		5 M	10 H	15 H	20 E	25 E
4 เสียหายรุนแรง		4 M	8 M	12 H	16 H	20 E
3 เสียหายปานกลาง		3 L	6 M	9 M	12 H	15 H
2 เสียหายน้อย		2 L	4 M	6 M	8 M	10 H
1 ไม่สำคัญ		1 L	2 L	3 L	4 M	5 M

ภาพที่ 2 ภาพการแบ่งระดับความเสี่ยง

การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่มีมาตรการควบคุม หรือที่มีอยู่แล้ว แต่ยังไม่เพียงพอมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ซึ่งวิธีการจัดการกับความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน โดยมีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1) **Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง

2) **Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control)** การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3) **Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading)** การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

4) **Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล กำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ และเสนอต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน) ทั้งนี้ทุกหน่วยงานควรจะทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงๆ

ส่วนที่ 2

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับหรือควบคุมได้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในปีการศึกษา 2564 แล้วมีความเห็นว่า มีความเสี่ยงจำนวน 3 ด้าน 9 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk) จำนวน 5 ประเด็น ได้แก่
 - 1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง
 - 1.2 การไม่ผ่านการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน และองค์ประกอบที่ 4 อาจารย์
 - 1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย
 - 1.4 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำยังมีน้อย
 - 1.5 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่
 - 2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย
 - 2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่
 - 3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)
 - 3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์ และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ประเมินความเสี่ยง โดยประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) แล้วนำมาจัดลำดับความเสี่ยง ดังแสดงในตารางที่ 9 และวางแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแผนในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 9 การประเมินความเสี่ยง โดยวิธีการระบุค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L) และค่าผลกระทบ (I)

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2564 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทางการ บริหาร ความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (Strategic Risk) จำนวน 5 ประเด็น			
1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง	$4.59 \times 4.77 = 21.91$ (เสี่ยงสูงมาก)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.2 การไม่ผ่านการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน และองค์ประกอบที่ 4 อาจารย์	$3.55 \times 4.77 = 16.92$ (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย	$3.95 \times 3.86 = 15.28$ (เสี่ยงสูง)	3	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.4 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมีน้อย	$3.64 \times 3.77 = 13.72$ (เสี่ยงสูง)	4	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
1.5 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย	$4.00 \times 3.23 = 12.91$ (เสี่ยงสูง)	5	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk) จำนวน 2 ประเด็น			
2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย	$4.00 \times 4.00 = 16.00$ (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย	$3.14 \times 3.77 = 11.83$ (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ประเด็น			
3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)	$3.86 \times 4.00 = 15.44$ (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์ และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้	$3.86 \times 3.00 = 11.58$ (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ
(Strategic Risk)

มี 5 ประเด็นความเสี่ยง

ตารางที่ 10 การประเมินระดับความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
<p>- ร้อยละของผู้เรียนทุกระดับเพิ่มขึ้นต่อปีเทียบกับจำนวนผู้เรียนในปีการศึกษาที่ผ่านมา (เป้าหมายเพิ่มขึ้นร้อยละ 5)</p> <p>- จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์แบบออฟไลน์และออนไลน์ทุกคณะวิชาและศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด (เป้าหมาย ≥ 2 ช่องทาง)</p> <p>- จำนวนกิจกรรมสร้างภาพลักษณ์องค์กรทุกคณะทั้งภายในและภายนอก (เป้าหมาย ≥ 2 ช่องทาง)</p> <p>- จำนวนหลักสูตรปริญญาตรี (Degree) ที่เปิดหลักสูตรใหม่ (เป้าหมาย 2 หลักสูตร)</p> <p>- จำนวนหลักสูตรระยะสั้น/หลักสูตรอบรม/หลักสูตรประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ (Non-Degree) ที่เปิดสอนตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและเรียนรู้ตลอดชีวิต (เป้าหมาย 20 หลักสูตร)</p>	<p>1. จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรที่มีกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเดียวกันยังมียอดนักศึกษาไม่ถึงจุดคุ้มทุน เช่น กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น - หลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาไม่มีนักศึกษารับเข้าใหม่เป็นเวลาหลายปีติดต่อกัน <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแข่งขันระหว่างสถาบันการศึกษามากขึ้น เช่น ด้านค่าบำรุงการศึกษาและค่าหน่วยกิต ทุนการศึกษาและโปรโมชั่นในการตัดสินใจศึกษาต่อมากขึ้น - สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งเปิดรับนักศึกษาหลายรอบมากขึ้น และมีหลักสูตรที่หลากหลาย - จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาทั่วประเทศลดลง - ค่านิยมของผู้ปกครองในการสนับสนุนให้บุตรหลานเข้าเรียนในสถาบันของรัฐ - สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ในปัจจุบันมีการเติบโตต่ำ 	<p>4.59 x 4.77 = 21.91</p> <p>เสี่ยงสูงมาก</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาผลการดำเนินการของแต่ละหลักสูตร โดยร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ความยืดหยุ่นทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น เช่น ปรับหลักสูตรให้เป็น Module 2. ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการบริการการเรียนรู้การสอนระดับอุดมศึกษาประเภทเก็บสะสมหน่วยกิตจากคอร์สอบรมระยะสั้นที่สามารถโอนเทียบปริญญาตรี เมื่อศึกษาครบตามหลักสูตร (Credit bank) โครงการบูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน เช่น สหกิจ เป็นต้น 3. ทำการวิเคราะห์การตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายกับผู้บริหารโรงเรียน/สถาบันการศึกษา โดยขอความอนุเคราะห์การประสานงานผ่านคณะศึกษาศาสตร์ เน้นการเข้าถึงนักเรียนหรือกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนวัยทำงาน เพื่อประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลแก่กลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง 4. แต่งตั้งคณะกรรมการประชาสัมพันธ์จากทุกคณะวิชา เพื่อให้มีความสะดวกในการประสานงาน มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของแต่ละหลักสูตร โดยเพิ่มข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร จุดเด่นของแต่ละคณะวิชา/หลักสูตร และเสริมสร้างศักยภาพด้านการประชาสัมพันธ์ออนไลน์ให้กับอาจารย์ 5. คณะวิชาตั้งเป้าหมายการรับสมัครนักศึกษาในทุกหลักสูตรให้ได้ครบตามจำนวนที่ระบุไว้ใน มคอ.2 เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ วิธีการในการดำเนินการวางแผนการประชาสัมพันธ์การรับ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
			<p>นักศึกษาของทุกคนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เน้นความสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ</p> <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
<p>- ร้อยละของหลักสูตรมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานและมีระดับคุณภาพดี (คะแนน ≥ 3.01) (เป้าหมาย ร้อยละ 100)</p>	<p>2. การไม่ผ่านการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน และองค์ประกอบที่ 4 อาจารย์</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สาขาวิชาบางสาขา มีคะแนนรวมไม่ผ่าน 3.01 (ต้องมีสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 10 คือ 2 หลักสูตร จาก 29 หลักสูตร) - มีการโยกย้ายอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบ่อย - อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร มีคุณสมบัติไม่ครบตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) กำหนดให้มีการรับรองวิทยฐานะ ซึ่งจะดำเนินการได้ในปี 2564 	<p>3.55 x 4.77 = 16.92</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะวิชาตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร ให้ดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการบริหารคณะ/หลักสูตร ต้องให้ความสำคัญกับผลการประเมิน เพิ่มการกำกับติดตามมากขึ้น 2. หลักสูตรควรสรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตรให้มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ในการกำกับมาตรฐาน 3. ยกระดับการ Monitor KPI การประกันคุณภาพ ทุกไตรมาส ตรวจสอบผลงานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร ให้สามารถอยู่ได้ อย่างน้อย 1 ปี 4. ทุกสาขาวิชาต้องมีความรับผิดชอบและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เนื่องจากแต่ละคณะวิชา มีคุณลักษณะแตกต่างกัน โดยอยู่ภายใต้การควบคุม และช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัย และให้มีระบบติดตามตรวจสอบ เพื่อเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา - หัวหน้าสาขาวิชา/ประธานหลักสูตร - คณบดี

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
			ผู้ติดตามงาน : - รองอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนา - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
- มีแผนพัฒนาบุคลากร เป็นรายบุคคล (IDPs) ทั้งสาย วิชาการและสายสนับสนุน - ตัวบ่งชี้ สกอ. ระดับคณะ องค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 อาจารย์ประจำคณะที่มี คุณวุฒิปริญญาเอก (เป้าหมาย ร้อยละ 40)	3. อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาเอกมีน้อย <u>ปัจจัยภายใน</u> - คุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอก ในบางหลักสูตรยังไม่เพียงพอ - การส่งอาจารย์ศึกษาต่อในระดับ ปริญญาเอก ที่ไม่สอดคล้องกับหลักสูตร ที่ขาดแคลน - อาจารย์ไม่สามารถเรียนสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาที่กำหนด - อาจารย์ยังไม่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการ ลาศึกษาต่อ - จำนวนอาจารย์ปริญญาเอกลดลง - อาจารย์รุ่นใหม่ มีความไม่แน่ใจถึงอนาคต ของตนเองในมหาวิทยาลัย เนื่องจากสภาพ เศรษฐกิจในปัจจุบัน จึงมีอายุน้อย ไม่สามารถพัฒนาอาจารย์ได้ตามเป้าหมาย ที่วางไว้ <u>ปัจจัยภายนอก</u> - การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าศึกษาต่อ ปริญญาเอกมีสูง (ภาษาอังกฤษ)	$3.95 \times 3.86 =$ 15.28 <u>เสี่ยงสูง</u>	<u>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</u> 1. ทบทวนหลักเกณฑ์การลาศึกษาต่อ/การขดเซย หลังจากการลาศึกษาต่อ ขั้นตอนปฏิบัติในการ ขออนุมัติลาศึกษาต่อ โดยอาจมีการเพิ่มเงื่อนไข ของการลาศึกษาต่อ ให้มีการส่งผลงานทางวิชาการ ให้เสร็จสมบูรณ์ก่อน 2. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้วย การศึกษาต่อ เช่น เพิ่มทุนให้มากขึ้น หรืออาจมี การเพิ่มมาตรการให้อาจารย์ที่อายุงาน 5 ปีขึ้นไป เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า อย่างจริงจัง และมีรายงานความก้าวหน้าเสมอ 3. จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อผลักดันและ ส่งเสริมให้คณาจารย์ดำเนินการตามแผนพัฒนา บุคลากรที่วางไว้ โดยมุ่งเน้นเจาะจงไปที่หลักสูตร ที่มีความจำเป็นต้องเพิ่มคุณวุฒิอาจารย์ในระดับ ปริญญาเอก 4. รับสมัครอาจารย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ให้มีมากขึ้น หรือหรือเร่งรัดผู้ลาศึกษาต่อในการ จบการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด และพัฒนา อาจารย์ของทุกหลักสูตร ให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก อย่างน้อยตามเกณฑ์ประกันคุณภาพที่มีระดับ คะแนน 5 5. พิจารณาอาจารย์ที่เรียนปริญญาเอกใน มหาวิทยาลัยไม่จบการศึกษา ให้มาศึกษาต่อโดยใช้ วิธีคืนสภาพหรือ Re-enter เพื่อใช้เวลาการศึกษา ที่สั้นกว่าการเข้าเรียนใหม่ ผู้รับผิดชอบ : - คณบดี ผู้ติดตามงาน : - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
- ร้อยละของเงินสนับสนุน การวิจัย/การพัฒนานวัตกรรม เพิ่มขึ้นต่อปี (เทียบกับ ปีการศึกษาที่ผ่านมา) (เป้าหมาย ร้อยละ 5) - ร้อยละของเงินสนับสนุน การวิจัย/การพัฒนา นวัตกรรมจากภายนอก เพิ่มขึ้นต่อปี (เทียบกับ ปีการศึกษาที่ผ่านมา) (เป้าหมาย ร้อยละ 5) - มีระเบียบรองรับการจัดทำ โครงการวิจัยเชิงนวัตกรรม - มีฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย	4. ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์จากภายในและภายนอก สถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ยังมีน้อย ปัจจัยภายใน - คณะวิชาที่มีเงินทุนวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ - แผนการติดตามและสนับสนุนนักวิจัยที่ ได้รับทุนแล้ว ยังไม่เพียงพอและรัดกุมทำ ให้มีโครงการวิจัยจำนวนมากที่ไม่สามารถ ปิดโครงการวิจัยตามระยะเวลาทุน มีผล ทำให้ไม่สามารถขอรับทุนวิจัยครั้งใหม่ได้ (การขอทุนวิจัยจึงลดลง) - จำนวนอาจารย์และภาระหน้าที่ของ อาจารย์ในคณะวิชาขนาดเล็ก ส่งผลให้ การจัดดำเนินการทำวิจัยได้ยาก - คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย ในสาขาวิชาต่างๆ ยังมีไม่เพียงพอ ปัจจัยภายนอก - ทุนสนับสนุนการวิจัยภายนอกของรัฐมี เงื่อนไขที่ไม่สนับสนุนเงินให้กับมหาวิทยาลัย เอกชน ทำให้เข้าถึงแหล่งทุนภายนอกได้ยาก	3.64 x 3.77 = 13.72 เสี่ยงสูง	ลด/ควบคุมความเสี่ยง 1. วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง (root cause analysis) ของปัญหาการทำวิจัยของอาจารย์ เพื่อวางแผนแก้ไขปัญหาให้ตรงกับสาเหตุ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการในการขอทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และมีระบบติดตาม ตรวจสอบ อย่างต่อเนื่อง 2. สำนักวิจัยและบริการวิชาการ ให้การสนับสนุน ข้อมูลและงานวิจัยที่แต่ละคณะวิชาสามารถทำได้ โดยเน้นการสนับสนุนทุนวิจัยจากแหล่งทุนวิจัยภายนอก 3. คณะวิชาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (IDPs) โดยตั้งเป้าหมายร้อยละของจำนวนอาจารย์ ครบมีงานวิจัยต่อปีเท่าใด เพื่อให้คณะวิชา สามารถบริหารจัดการและหมุนเวียนอาจารย์ ในการขอทุนสนับสนุนงานวิจัยในปีต่อไปได้ 4. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง ในการทำวิจัยที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย พร้อมกับ ส่งเสริมนักวิจัยให้ทำงานแบบมุ่งเป้าตอบสนอง ยุทธศาสตร์ชาติและท้องถิ่น เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อสังคม 5. ติดต่อให้นักวิจัย/ผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล ตามสาขาที่ให้ทุน เพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ โดยให้มีการนำเสนองานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ผ่านคณะกรรมการของหน่วยงานนั้นๆ โดยเฉพาะ กรณีทุนเร่งด่วน 6. สร้างเครือข่ายจากสถาบันภายนอก และพิจารณา จัดตั้งรูปแบบทีมวิจัย เพื่อเสนอขอรับทุนสนับสนุน งานวิจัยจากภายนอกให้มากขึ้น โดยทำโครงการวิจัย ล่วงหน้า ตาม Theme งานวิจัยของทุนรัฐบาล 7. สนับสนุนให้มีการวิจัยร่วมหรือวิจัยข้ามศาสตร์ เพื่อสร้างนวัตกรรม เนื่องจากการทำวิจัยในคณะวิชา

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
			<p>ที่มีขนาดเล็กสามารถจัดทำได้ยาก เพราะมีจำนวนบุคลากรน้อย</p> <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ - คนบตี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
<p>- ร้อยละของอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (เป้าหมาย ร้อยละ 30)</p> <p>- มีแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDPs) ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</p>	<p>5. อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความต่อเนื่องและความเข้าใจในการดำเนินการจัดทำผลงานทางวิชาการ - ระบบสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการยังไม่ดีพอ - ภาระงานของอาจารย์ประจำมีมาก - อาจารย์รุ่นใหม่มีอายุน้อย จึงไม่สามารถพัฒนาอาจารย์ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ราชกิจจานุเบกษาเผยแพร่ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 	<p>4.00 x 3.23 = 12.91</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างแรงจูงใจให้มีการขอตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น เช่น ค่าตอบแทน หรือลดภาระงานให้อาจารย์ที่ทำตำแหน่งทางวิชาการ 2. เพิ่มความเข้มข้นของข้อกำหนดในการขอตำแหน่งทางวิชาการลงในสัญญาจ้าง เพื่อเป็นมาตรการผลักดันบุคลากรและองค์กร โดยมีการจัดทำแผนและกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง 3. จัดให้มีระบบการให้คำปรึกษา คำแนะนำ สำหรับอาจารย์ที่จะขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยให้มีอาจารย์พี่เลี้ยงในการขอตำแหน่งทางวิชาการ อีกทั้งให้อาจารย์พี่เลี้ยงสามารถนับเป็นภาระงานได้ 4. จัดโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการแบบเป็นทีม โดยมีระบบช่วยเหลือติดตามอย่างใกล้ชิด 5. จัดทำบัญชีรายชื่ออาจารย์ที่มีคุณสมบัติของอาจารย์พี่เลี้ยง หรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ความช่วยเหลือในการเขียนและกลั่นกรองเอกสารการขอตำแหน่งฯ เพื่อกระตุ้น สนับสนุนให้อาจารย์เกิดแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
			<p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้างานวิชาการ - ผู้อำนวยการสำนักบริการการศึกษา - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564

ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน
(Financial and Asset Risk)

มี 2 ประเด็นความเสี่ยง

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
<p>- ร้อยละของผลประกอบการของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพดีขึ้นต่อปี (เป้าหมาย ร้อยละ 2)</p>	<p>6. ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัย/คณะวิชามีรายได้จากภายนอกลดลง และมีค่าใช้จ่ายจากการบริหารงานของทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น - จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ในบางหลักสูตรมีจำนวนลดลง เนื่องจากหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการ/ความสนใจของผู้เรียน - อาจารย์ประจำของบางหลักสูตรมีจำนวนมากกว่านักศึกษา <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการเกิดลดลง มีผลทำให้ประชากรวัยเรียนในระดับอุดมศึกษาลดลง - การแข่งขันจากสถาบันอุดมศึกษาสูงขึ้น - เศรษฐกิจมีความผันผวนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 	<p>4.00 x 4.00 = 16.00</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กระตุ้น/ส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตรให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาแต่ละปีของทุกหลักสูตร 2. ปรับรูปแบบการทำงาน เพิ่มนโยบายเสริมแรงจูงใจ สนับสนุนการจัดทำ Profit sharing ในการจัดหลักสูตรให้ชัดเจน โดยหลักสูตรใดที่ไม่มีผู้เรียน อาจปรับวิธีปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานรับงาน เช่น รับผิดชอบต่อแบบ รับจัดงานอีเว้นท์ เป็นต้น หรือ ดำเนินการปิดหลักสูตร หากไม่มีผู้เรียนติดต่อกันหลายปี 3. ร่วมมือกันลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นของแต่ละหลักสูตรเพื่อลดภาระการใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย โดยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น 4. จัดทำหลักสูตรระยะสั้นและระบบคลังหน่วยกิต ให้เป็นรูปธรรม รวมถึงการหากลุ่มนักศึกษากลุ่มใหม่ๆ นอกเหนือจากกลุ่มนักเรียนที่อยู่ในระบบการศึกษา เพื่อเพิ่มยอดนักศึกษาและเพิ่มรายได้ 5. ต้องมีการปรับชื่อและพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย เพื่อตอบโจทยความต้องการของผู้เรียน 6. ประเมินความคุ้มค่าและความจำเป็นที่ต้องดำเนินการในการจัดการศึกษาของหลักสูตร โดยพิจารณาข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป โดยมีการติดตามความก้าวหน้าและรายงานคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทุกเดือน <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
<p>- จำนวนหลักสูตรระยะสั้น/หลักสูตรอบรม/หลักสูตรประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ (Non-Degree) ที่เปิดสอนตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและเรียนรู้ตลอดชีวิต (เป้าหมาย 20 หลักสูตร)</p> <p>- ร้อยละของหลักสูตรระยะสั้น/การประชุม/อบรมต่อจำนวนสาขาวิชาทั้งหมด (เป้าหมาย ร้อยละ 50)</p> <p>- ร้อยละของรายได้จากหลักสูตรระยะสั้น/การประชุม/อบรมเพิ่มขึ้นต่อปี (เป้าหมาย เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5)</p>	<p>7. การจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลายคณะวิชายังมีประสบการณ์การจัดหลักสูตรระยะสั้นน้อย และคณาจารย์ยังนำความเชี่ยวชาญที่ตนเองมี มาจัดทำหลักสูตรระยะสั้นน้อย - หัวข้อการจัดหลักสูตรระยะสั้น/อบรมยังไม่ค่อยได้รับความสนใจหรือตรงตามความต้องการจากบุคคลภายนอก และเป็นการอบรมกันเองภายในของอาจารย์และนักศึกษา จึงไม่ก่อให้เกิดรายได้ที่แท้จริงเข้าสู่มหาวิทยาลัย - ขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบบริหารจัดการเกี่ยวกับการเปิดหลักสูตรระยะสั้น จึงทำให้การดำเนินงานไม่มีความคล่องตัว ไม่มีศูนย์กลางที่ให้ข้อมูลการบริการวิชาการตลอดปีการศึกษา สำหรับการประชาสัมพันธ์ - หลักสูตรระยะสั้น/อบรมที่ผ่านมา ยังไม่มีกำไร และใช้ทรัพยากรมาก <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้สนใจศึกษา มีหลักสูตรให้เลือกหลากหลาย - ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ทำให้มีการแข่งขันสูงในการตลาดหลักสูตรระยะสั้น - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 	<p>3.14 x 3.77 = 11.83</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างแรงจูงใจให้คณะวิชาต่างๆ คิดหลักสูตรระยะสั้นให้มีความน่าสนใจ เพิ่มความเข้มข้นและสร้างจุดเด่นให้กับหลักสูตร เพื่อดึงดูดผู้สนใจในวงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยอาจมีการจ่ายค่าตอบแทนหรือค่าดำเนินการให้กับหลักสูตรที่มีผลกำไร 2. ควรมีการทบทวนหลักสูตรระยะสั้น เพราะยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ 3. จัดประชุมคณะกรรมการบริการวิชาการ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินการหลักสูตรระยะสั้น เพื่อถอดบทเรียนจากการดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวของทุกคณะวิชา แล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม 4. จัดทำปฏิทินบริการวิชาการตลอดปีการศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลรายละเอียดกิจกรรมที่เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย โดยหลักสูตรที่จัดทำต้องเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของผู้เรียนและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในปัจจุบัน 5. ทำการตลาดเพื่อหากกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมกับหลักสูตรระยะสั้นที่เปิด เพื่อเป็นการสร้างรายได้ 6. จัดวางแผนดำเนินการอบรมของหน่วยงานในการพัฒนาบุคลากรให้มีจุดเด่นมากขึ้น 7. ควรจัดตั้งหน่วยงานใหม่เป็นสหวิชาชีพ เช่น วิศวกร สถาปนิก ศึกษาศาสตร์ บริหารและอื่นๆ ในการให้บริการวิชาการแบบมีรายได้ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
(Operational Risk)

มี 2 ประเด็นความเสี่ยง

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
<p>- ร้อยละของจำนวนโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยง (เป้าหมาย > ร้อยละ 30)</p>	<p>8. มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีนักศึกษาจำนวนมากกว่า 2,000 คน จำนวนบุคลากรในมหาวิทยาลัย จำนวน 320 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 15 มิ.ย. 64) - การเดินทางมาทำงานและลักษณะการทำงานต้องมีการติดต่อประสานงานร่วมกัน - การจัดการเรียนการสอนจะมีลักษณะการรวมตัวของนักศึกษาในห้องเรียน หรือ การฝึกปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ภายในประเทศ มีแนวโน้มความรุนแรงและมีการแพร่กระจายของโรคไปยังหลายพื้นที่เพิ่มมากขึ้น 	<p>3.86 x 4.00 = 15.44</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามและปฏิบัติตามประกาศของศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศบค.) ประกาศของกระทรวงสาธารณสุข และประกาศของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด 2. มอบหมายให้นักศึกษาและบุคลากร บันทึกข้อมูลการเดินทางและการดำเนินชีวิตประจำวัน 3. ควรมีการวางแผนสำรองในกรณีต้องปิดสถานศึกษาให้ชัดเจน 4. ปรับการเรียนการสอนเป็น Online หรือ Onsite ตามความเหมาะสม และพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลเทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับการทำงานและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ COVID-19 5. คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาทุกคน ต้องเข้าระบบลงทะเบียนการรับวัคซีน COVID-19 กับหน่วยงานของรัฐที่เปิดโอกาสให้ลงทะเบียนหรือรับการฉีดวัคซีนทางเลือกตามความประสงค์ <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ - ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี - ผู้อำนวยการสำนักบริการการศึกษา <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2564 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความเสี่ยง (L x I) ปีการศึกษา 2564 (3)	วิธีจัดการความเสี่ยงและกิจกรรม ดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน (5)
	<p>9. อัตราการลาออกของอาจารย์และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์มาทดแทนได้</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ไม่มั่นใจในอนาคต เนื่องจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน บางส่วนไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ประกอบกับการทำงานด้านวิชาการที่ยากขึ้น มีกรอบจำกัดการทำงานมาก จึงมีคนลาออกอย่างต่อเนื่อง - บุคลากรลาออกสูง เนื่องจากค่าตอบแทนและสวัสดิการน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราเงินเดือนกับคุณวุฒิในระดับเดียวกันกับหน่วยงานอื่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการทำงานและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน - อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรลาออกก่อนครบระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้น ทำให้มีจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบ หรือมีคุณวุฒิไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน - การวางแผนด้านอัตรากำลังคนของแต่ละหน่วยงาน ยังขาดความเหมาะสมกับปริมาณงาน <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์กรอื่นให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการมากกว่า 	<p>3.86 x 3.00 = 11.58</p> <p>เสี่ยงสูง</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการจัดอัตรากำลังการพัฒนาบุคลากร วางแผนรับสมัครแทนตำแหน่งที่ลาออก 2. สรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน โดยทำสัญญาการอยู่ปฏิบัติงานจนครบระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตร และติดตามความคงอยู่ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย 3. ปรับค่าตอบแทน ระบบสวัสดิการ หรือการเข้าปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันในรูปแบบ OKR หรือ Objective Key Results ซึ่งเป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและการกำหนดตัววัดผล โดยให้มีการดำเนินการตามกิจกรรมที่เสนออย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม 4. เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การให้รางวัล ยกย่องเมื่อมีผลงาน หรือจัดโครงการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ VU เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้กับบุคลากร 5. ควรพิจารณาค่าตอบแทนเงินเดือนให้เป็นไปตามความเหมาะสมของสภาพเศรษฐกิจ 6. จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคี และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ 7. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง หากพบปัญหาในการปฏิบัติ อาจพิจารณาปรับแผนให้ง่ายต่อการปฏิบัติ <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ที่ 003/2564 แต่งตั้งคณะกรรมการ
ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยง
ปีการศึกษา 2564

ภาคผนวก ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ที่ 003/2564 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564



มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล VONGCHAVALITKUL UNIVERSITY

๔๔ หมู่ ๕ ถนนมิตรภาพ-หนองคาย ต.บ้านเกาะ อ.เมือง จ.นครราชสีมา ๓๐๐๐ โทร. ๐-๔๔๐๐-๗๗๑๑ โทรสาร ๐-๔๔๐๐-๗๗๑๒
84 Moo 4 Mitraparb-Nongkai Highway, Rankeo, Mueng, Nakhomratchasima 30000 Tel. 0-4400-8711 Fax. 0-4400-8712

คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ที่ ๐๐๓/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยง
ปีการศึกษา ๒๕๖๔

เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยงปีการศึกษา ๒๕๖๔ ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ มหาวิทยาลัยจึงพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนบริหารความเสี่ยงปีการศึกษา ๒๕๖๔ ดังต่อไปนี้

๑. อธิการบดี	ที่ปรึกษา
๒. รองอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนา	ประธานกรรมการ
๓. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๔. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๕. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
๗. คณบดีคณะนิติศาสตร์	กรรมการ
๘. คณบดีคณะนิเทศศาสตร์	กรรมการ
๙. คณบดีคณะบริหารธุรกิจ	กรรมการ
๑๐. คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๒. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์	กรรมการ
๑๓. คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๔. คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการสำนักบริการการศึกษา	กรรมการ
๑๖. ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารและสารสนเทศ	กรรมการ
๑๗. ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี	กรรมการ
๑๘. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๑๙. ผู้อำนวยการสำนักแผนและประกันคุณภาพ	กรรมการ
๒๐. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
๒๑. ผู้อำนวยการศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ	กรรมการ
๒๒. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยี	กรรมการ

๒๓. หัวหน้าศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด	กรรมการ
๒๔. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๒๕. หัวหน้างานวิชาการ	กรรมการ
๒๖. หัวหน้างานบริการการศึกษา	กรรมการ
๒๗. หัวหน้างานสหกิจศึกษา	กรรมการ
๒๘. หัวหน้างานห้องสมุด	กรรมการ
๒๙. หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการ
๓๐. หัวหน้างานแผนและบริหารความเสี่ยง	กรรมการและเลขานุการ
๓๑. นางสาวอุมาพร กระจำงโพธิ์	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๒. นางสาวกานีการ์ สนวนทองปลิง	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๓. นางสาวทัชมา ชันธวิธิ	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

- ๑) กำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา ๒๕๖๔
- ๒) กำกับ ติดตาม ให้หน่วยงานดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๓) เข้าร่วมประชุมตามวาระที่คณะกรรมการฯ กำหนด
- ๔) เป็นที่ปรึกษาและประสานงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานกับแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ
- ๕) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

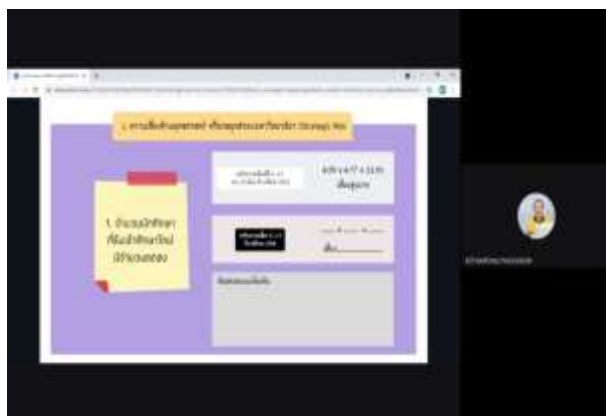
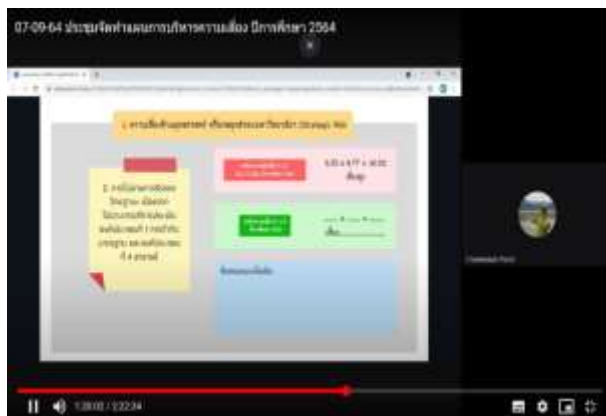
สั่ง ณ วันที่ ๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(อาจารย์ ดร.กิตติ วงษ์ชวลิตกุล)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล



ภาคผนวก ข ภาพการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2564
 ในรูปแบบออนไลน์ ผ่านระบบ Google Meet เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2564 เวลา 09.00 - 12.00 น.



E-book : <https://anyflip.com/yfiis/vvpw/>
 แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
 ปีการศึกษา 2564

