

แผนปฏิบัติการ ด้านบริหารความเสี่ยง  
(พ.ศ 2565)

## ส่วนที่ 1

### ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการ

#### 1. ความเป็นมา

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบปีงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามนโยบายของรัฐบาลที่ให้ทุกส่วนราชการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เนื่องจากมีปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีผลทำให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่เราใช้คลาดเคลื่อนจากเป้าหมายและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา เช่น การขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ การแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การว่างงานที่เกิดขึ้นจากการจัดการศึกษา มีผลทำให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีการปรับตัวเชิงนโยบาย การจัดหลักสูตรการศึกษา และการจัดสรรทรัพยากร

การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ได้สิ้นสุดลง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้มีการประเมินความสำเร็จและอุปสรรคของแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา พบว่า แผนการดำเนินงานบรรลุผลด้วยดี โดยได้มีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ตามพันธกิจของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีความมุ่งหวังว่าคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จะต้องมีการเตรียมพร้อมในเรื่องการบริหารจัดการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 ได้แก่ การผลิตบัณฑิตให้สัมพันธ์กับความต้องการของตลาดแรงงาน การวิจัยและนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับการพัฒนาพื้นที่ และชุมชน รวมทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อให้คณะมีการบริหารงานให้ต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และใช้เป็นแผนบริหารความเสี่ยงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ต่อไป

#### 2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะมีการบริหารจัดการที่เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงของผลกระทบ ปัญหาอุปสรรคต่างๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของคณะ
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

#### 3. ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน

1. ให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีหน้าที่
  - กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน เสนอแนะ ให้ความเห็นในการดำเนินงาน ควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจ ผลักดัน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

- ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บังเกิดผลทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดการพัฒนาคณะอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด ขับเคลื่อนคณะไปสู่วิสัยทัศน์

2. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เป็นหน่วยงานหลัก และประสานกับหลักสูตร/สาขาวิชา เพื่อดำเนินงานตามภารกิจ

#### 4. ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพราะนอกจากจะสนับสนุนให้คณะสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังเป็นการเพิ่มมูลค่าและความน่าเชื่อถือให้แก่คณะ ให้ความมั่นใจในการดูแลและปกป้องทรัพย์สินของคณะ ให้ความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ เพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน อันนำไปสู่ความยั่งยืนของคณะและมหาวิทยาลัยต่อไป

#### 5. วิธีการดำเนินการ

1. ประสานทุกหน่วยงานจัดทำความเสี่ยงคาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 จัดส่งกองนโยบายและแผน เพื่อรวบรวม สังเคราะห์ ข้อมูลตามประเด็นความเสี่ยง และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

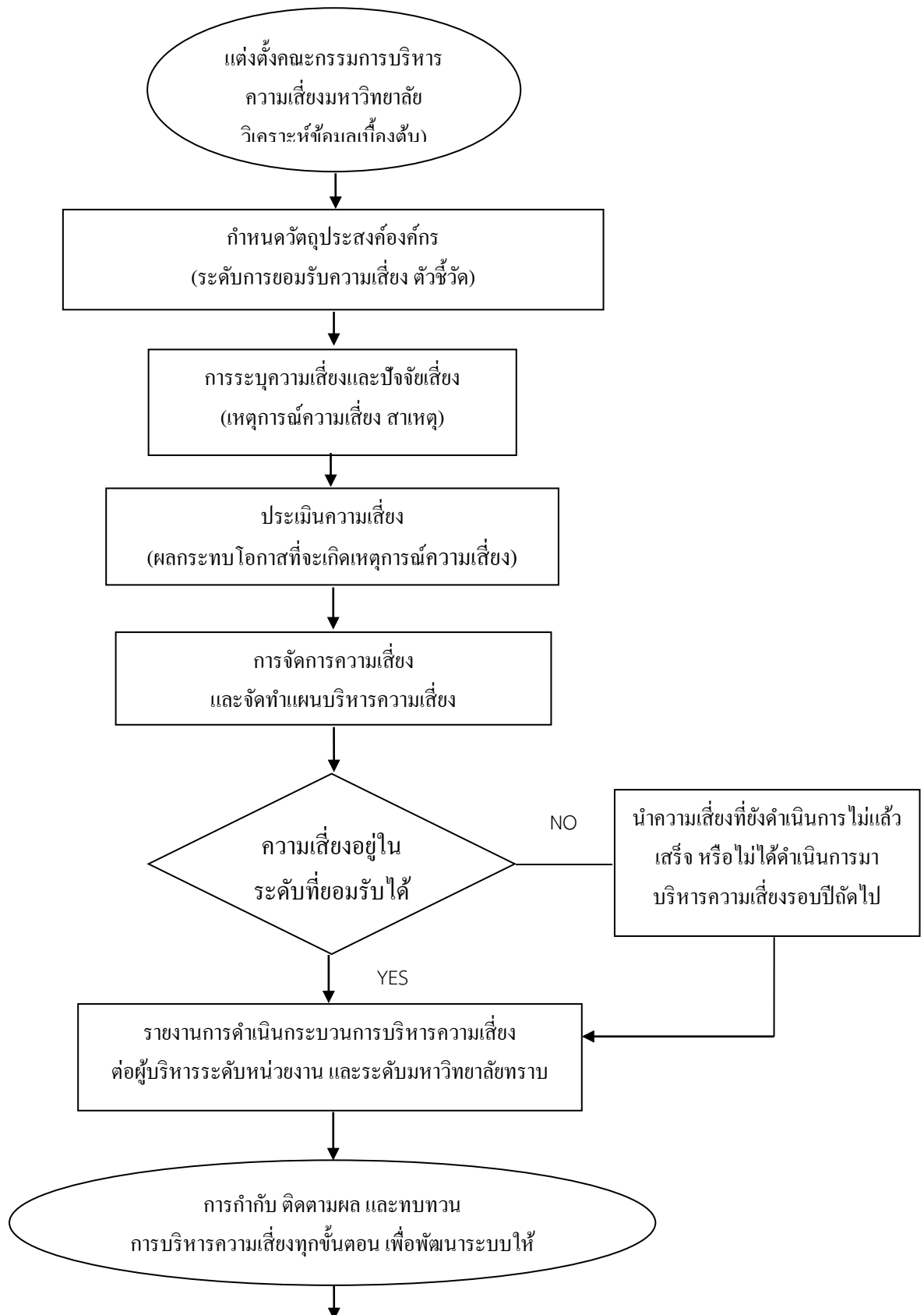
2. จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยรวบรวม สังเคราะห์ ข้อมูลมาจากประเด็นที่มีความเสี่ยงเหลืออยู่ในปีงบประมาณที่ผ่านมา ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน และผลการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจริงในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

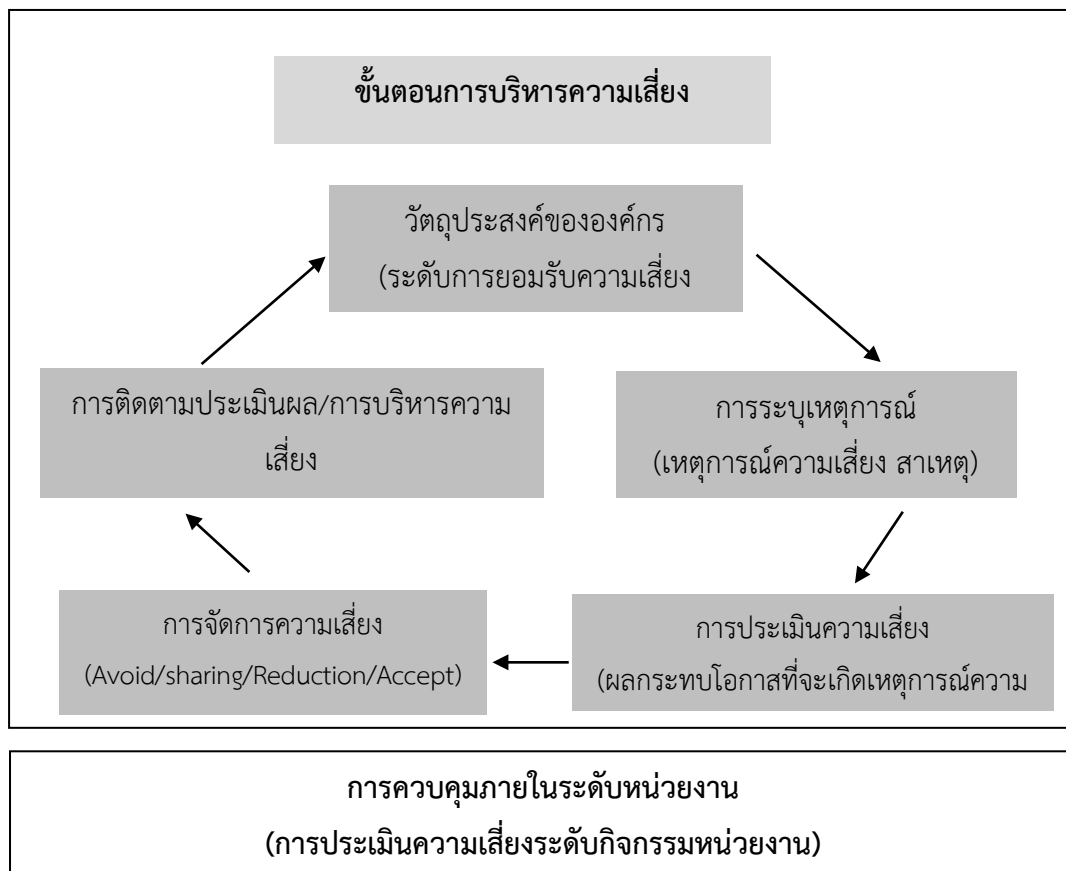
3. เสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ และให้ข้อเสนอแนะ

4. ประกาศใช้แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เพื่อหน่วยงานนำประเด็นที่เกี่ยวข้องไปจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงของคณะ/สำนัก/สถาบัน/หน่วยงาน และนำไปสู่การจัดการจัดการความเสี่ยง

5. กรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Flow Chart ผังกระบวนการงาน/ขั้นตอน ระบบกลไกการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย





## 6. ความหมายและคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

1. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์/โอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ส่วนงานต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

4. การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Event Identification) เป็นการค้นหามีเหตุการณ์ความเสี่ยงใดบ้างที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ หรือปัจจัย ต่างๆ ที่ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้

ตัวอย่างความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด แผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ขาดแคลนทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้สำเร็จ เช่น คน เงิน เครื่องมือ เป็นต้น

**2. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (Resource Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ประกอบด้วยการเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่ บุคลากรและธรรมาภิบาล ดังนี้

- **ความเสี่ยงทางการเงิน งบประมาณ** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน การควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็นขององค์กร เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ ตัวอย่างความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ การขาดสภาพคล่องทางการเงิน รายได้ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลสำคัญผิดพลาดคลาดเคลื่อน ขาดทุนจากการลงทุน

- **ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบฐานข้อมูล/โปรแกรมที่บริการเกิดความเสียหาย ข้อมูลเสียหายเกิดจากอุปกรณ์บันทึกข้อมูลชำรุด (Hard Disk) ความมั่นคง ความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล ไฟไหม้ห้อง Server ระบบเครือข่ายสื่อสารหลักเสียหาย/ขัดข้อง

- **ความเสี่ยงของอาคารสถานที่** คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการอาคารสถานที่ เช่น ความปลอดภัยในการใช้อาคารสถานที่ การจัดการข้อมูลอาคารสถานที่

- **ความเสี่ยงด้านบุคลากรและธรรมาภิบาล** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การมอบหมายหน้าที่และสิทธิของบุคลากร รวมทั้งบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม

**3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ตัวอย่างความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การดำเนินโครงการล่าช้า/ล้มเหลว วัสดุ/อุปกรณ์/เครื่องมือ ที่ใช้ในการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ

**4. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เช่น การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย การทำนิติกรรมสัญญา/การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน การขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย การละเมิดกฎหมายลิขสิทธิ์ เป็นต้น

## 6. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และ ผลกระทบด้านต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยได้รับ โดยการประเมินให้ใช้เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือเกณฑ์ที่ ส่วนงาน กำหนดขึ้นเองภายใต้บริบทของส่วนงานแต่ควรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการประเมิน จะใช้ข้อมูลใน อดีตและการคาดการณ์ในอนาคตมาพิจารณาร่วมกัน

**โอกาสเกิด (Likelihood)** หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมาก น้อย เพียงใด

**ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผล กระทบใน ด้านต่างๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบ เชิงคุณภาพ ได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและ นักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

การกำหนดมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยงจะเป็นการกำหนดวิธีการที่จัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น นั้นให้ลดลง โดยนำระดับความเสี่ยงมากำหนดลงในแผนผังเมทริกซ์แสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) ซึ่ง แบ่งระดับของความเสี่ยง ดังนี้

		ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)						
ผลกระทบของความเสี่ยง	5 (สูงมาก)	5 M	10 H	15 E	20 E	25 E	Extreme	มีความเสี่ยงสูงมาก
	4 (สูง)	4 M	8 H	12 H	16 E	20 E	High	มีความเสี่ยงสูง
	3 (ปานกลาง)	3 L	6 M	9 H	12 H	15 E	Medium	มีความเสี่ยงปานกลาง
	2 (น้อย)	2 L	4 M	6 M	8 H	10 H	Low	มีความเสี่ยงต่ำ
	1 (น้อยมาก)	1 L	2 L	3 L	4 M	5 M		
		1(น้อยมาก)	2 (น้อย)	3(ปานกลาง)	4(สูง)	5(สูงมาก)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	

### ค่าวัดระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้ตามสูตรดังต่อไปนี้

ค่าระดับความเสี่ยง = ค่าคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ค่าคะแนนของผลกระทบจากความเสียหายที่เกิดขึ้น

#### เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	คะแนน		
ต่ำ	1 – 3	สีเขียว 	Acceptable or Limited Focus - ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง*	4 – 9	สีเหลือง 	Tolerable but caution or Management Discretion/ Medium Risk - ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	10 – 16	สีส้ม 	Intolerable or Attention Required/High Risk - ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	17 – 25	สีแดง 	Intolerable or Immediate Attention Require/High Risk - ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มหาวิทยาลัยยอมรับให้เกิดขึ้น และคงอยู่โดยที่ภารกิจของมหาวิทยาลัยยังดำเนินไปโดยบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดขอบเขต ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่างๆตามตารางแสดงระดับความเสี่ยงที่แสดงไว้ในภาคผนวก

การจัดลำดับความเสี่ยง เป็นการพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการ ประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้านแล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ มหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ในภาคผนวก หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้นำความ เสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

ในการประเมินทางเลือกของแต่ละกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารส่วนงานจะต้องประเมินจาก ปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ

- ความคุ้มค่าของต้นทุนส่วนเพิ่มที่ใช้ในการบริหารจัดการและผลตอบแทนที่ได้รับกลับคืนมายังมหาวิทยาลัย
- ความเป็นไปได้ของประสิทธิผลและความสำเร็จในการบริหารจัดการ



**กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอ และเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง มีการจัดกลุ่มของกิจกรรมควบคุมออกเป็น 4 แบบดังนี้

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ทั้งลดโอกาสในการเกิดและลดผลกระทบที่จะได้รับ **ตัวอย่างการควบคุมแบบป้องกัน** ได้แก่ การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย การจัดให้มีเวรยามรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีออกจากกัน การฝึกอบรมบุคลากร

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถค้นหาความ ผิดพลาดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การแก้ไขได้ทันเวลา **ตัวอย่างการควบคุมแบบค้นพบ** ได้แก่ การตรวจนับเงินสดและทรัพย์สิน การสอบทานการปฏิบัติงาน การกระทบ ยอดเงิน ฝากธนาคาร การตรวจสอบกล้องวงจรปิด

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เคย เกิดขึ้นแล้วให้ถูกต้อง หรือไม่ให้เกิดซ้ำ **ตัวอย่างการควบคุมแบบแก้ไข** ได้แก่ การสำรองข้อมูล การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ **ตัวอย่างการควบคุมแบบส่งเสริม** ได้แก่ การให้รางวัลเชิดชูเกียรติต่างๆ การมอบประกาศเกียรติคุณ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ

### **ข้อเสนอแนะประกอบการพิจารณาเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยง**

- กรณีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ในโซนสีแดงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก ส่วนงานอาจใช้วิธีการหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง หรือหากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเป็นการเร่งด่วนด้วยวิธีการลดหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยง เพื่อให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด และควรมีการติดตามผลรายเดือนหรือรายไตรมาส

- กรณีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ในโซนสีส้มที่มีระดับความเสี่ยงสูง ส่วนงานควรใช้วิธีการลดความเสี่ยง ด้วยการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และควรมีการติดตามผลทุก 6 เดือน

- กรณีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ในโซนสีเหลืองและสีเขียวที่ระดับความเสี่ยงปานกลางถึงต่ำ ส่วนงานควร ใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงไว้ แต่ให้เฝ้าระวังโดยติดตามทุก 6 เดือนหรือปีละครั้ง

### **7. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)**

เป็นการเลือกแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้วยลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือผสมผสานกัน ดังนี้

**การจัดการความเสี่ยง** หมายถึง การกำหนดแนวทางและกระบวนการในการระบุ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ กิจกรรมของหน่วยงาน หรือการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้ง

การกำหนดวิธีการในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารระดับสูงยอมรับได้ โดยจำแนกเป็น 4 ประเภท คือ

**1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** หมายถึง การวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

**2. การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Risk Control)** หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือการลดความน่าจะเป็นที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น/ลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน การติดตั้งเครื่องดับเพลิง เป็นต้น

**3. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** หมายถึง การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น การเปลี่ยนแผนการสร้างรถไฟฟ้าเป็นรถ BTS ในเส้นทางที่ไม่คุ้มทุน การยกเลิกโครงการที่สร้างผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมให้ชุมชน แต่วิธีนี้มีผลเสีย คือ อาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานขององค์กรมากเกินไป จนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

**4. การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing / Risk Spreading)** หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน การทำสัญญา การรับประกัน เป็นต้น

## **8. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง (Monitoring)**

เป็นการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมี ประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยนหากแผนนั้นไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอการติดตามผลควร ดำเนินการโดยผู้บริหารและบุคลากรภายในส่วนงานเอง ในบางกรณีอาจให้ที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญอิสระจาก ภายนอกส่วนงานช่วยในการติดตามเป็นครั้งคราวได้

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือนหรือปีละ 2 ครั้งโดย

- ครั้งที่ 1 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนตุลาคม - มีนาคม และจัดส่งรายงานภายในเดือน เมษายน
- ครั้งที่ 2 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนเมษายน - กันยายน และจัดส่งรายงานภายใน เดือนตุลาคม

สำหรับส่วนงานสามารถกำหนดความถี่ในการติดตามทุก 1 เดือน 3 เดือน หรือ 6 เดือน ก็ได้  
อย่างไรก็ ตามส่วนงานจะต้องจัดส่งรายงานผลการติดตามไปยังมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน

## ส่วนที่ 2

### ผลการประเมินแผนบริหารความเสี่ยงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ทุกหน่วยงานร่วมเป็นคณะทำงาน โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามขั้นตอนและกระบวนการ COSO ตามพันธกิจของคณะ 5 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

#### 1. พันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต

##### ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ด้านทรัพยากร - การเงิน	1. นักศึกษาขอผ่อนผันการลงทะเบียนจำนวนมาก	3	3	9 ปานกลาง
ด้านการดำเนินงาน	2. อาจารย์ที่ครบกำหนดขอตำแหน่งทางวิชาการไม่ยื่นขอตำแหน่งภายในเวลาที่กำหนด	3	4	12 สูง
	3. บุคลากรขาดทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ที่เอื้อต่อการเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา	3	3	9 ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ระดับผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น และวิธีการ/แนวทางจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงที่อาจเกิดขึ้นตามพันธกิจ

ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน
1. อาจารย์ที่ครบกำหนดขอตำแหน่งทางวิชาการไม่ยื่นขอตำแหน่งภายในเวลาที่กำหนด	1. หลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและคะแนนที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพ	การควบคุมความเสี่ยง ด้วยวิธีการ ส น บ ส น น แ ล ะ ส่งเสริมให้คณาจารย์ได้พัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	คณะได้ดำเนินการให้อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรได้พัฒนาหลักสูตรตนเองเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

## 2. พันธกิจด้านการวิจัย

### ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	1. จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ต่ำกว่าร้อยละ 60	3	3	9 ปานกลาง
ด้านทรัพยากร	2. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	3	4	12 สูง
ด้านการดำเนินงาน	3. จำนวนนักวิจัยที่ไม่ครอบคลุมทุกสาขางานวิจัย	2	3	6 ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ระดับผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น และวิธีการ/แนวทางจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงที่อาจจะเกิดขึ้นตามพันธกิจ

ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน
การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	มีการทำวิจัยและเบิกจ่ายต่ำกว่าร้อยละ 80	การควบคุมความเสี่ยง ด้วยวิธีการสร้างมาตรการในการเบิกจ่ายที่เข้มงวด และระบุในสัญญาผู้รับทุน	1. ประชุมชี้แจงมาตรการและแนวทางปฏิบัติในเบิกจ่าย 2. เปรียบเทียบติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ระบุในสัญญาผู้รับทุน 3. ผลการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนเพิ่มขึ้น

### 3. พันธกิจด้านการบริการวิชาการ

#### ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	1. การบริการวิชาการยังขาดการสร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดให้กับชุมชนท้องถิ่น	3	4	12 สูง
ด้านทรัพยากร - การเงิน	2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดเก็บรายได้จากการบริการวิชาการ	3	3	9 ปานกลาง
ด้านการดำเนินงาน	3. มหาวิทยาลัยมีคู่แข่งในด้านการบริการวิชาการที่หลากหลาย	3	3	9 ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ระดับผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น และวิธีการ/แนวทางจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงที่อาจจะเกิดขึ้นตามพันธกิจ

ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน
การบริการวิชาการยังขาดการสร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดให้กับชุมชนท้องถิ่น	ผู้รับบริการยังไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้และการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง	รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการลงพื้นที่บริการวิชาการของคณาจารย์ในคณะเพื่อนำไปสู่การถ่ายทอดสู่ชุมชนต่อไป	1. ผู้รับบริการสามารถนำองค์ความรู้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง 2. เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น

#### 4. พันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

##### ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ด้านการดำเนินงาน	1. คณะยังไม่แหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม และยังขาดองค์ความรู้ด้านศิลปะวัฒนธรรม	3	2	6 ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ระดับผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น และวิธีการ/แนวทางจัดการความเสี่ยงที่มีระดับปานกลางที่อาจจะเกิดขึ้นตามพันธกิจ

ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน
1. คณะยังไม่แหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม และยังขาดองค์ความรู้ด้านศิลปะวัฒนธรรม	คณะมีแนวปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	การควบคุมความเสี่ยงด้วยวิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละหลักสูตร เพื่อร่วมกับขับเคลื่อนโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	คณะได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อดำเนินการจัดกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## 5. พันธกิจด้านการบริหารจัดการ

### ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
ด้านการดำเนินงาน	1. การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์สำหรับห้องเรียนห้องปฏิบัติการไม่ตรงตามความต้องการ	3	4	12 สูง
	2. ระบบสาธารณูปโภค และสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้มาตรฐานและไม่เอื้อต่อการดำเนินการตามพันธกิจ อันเนื่องมาจากการใช้งานและการดูแลรักษาของบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย	2	3	6 ปานกลาง
	3. ไม่มีการกำกับ ติดตาม ดูแล หรือใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ให้คุ้มค่า และจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามพันธกิจ	2	3	6 ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ระดับผลกระทบ โอกาสที่จะเกิดขึ้น และวิธีการ/แนวทางจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงที่อาจจะเกิดขึ้นตามพันธกิจ

ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน
การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์สำหรับห้องเรียนห้องปฏิบัติการที่ล่าช้าและไม่ตรงตามความต้องการ	นักศึกษาไม่ได้รับการเรียนรู้ที่เต็มประสิทธิภาพ	การควบคุมความเสี่ยง ด้วยวิธีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดซื้อจัดจ้าง พร้อมทั้งรายงานปัญหาอุปสรรคต่อผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน	1. มีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างตั้งแต่ได้รับงบประมาณ 2. ติดตามกำกับตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่ได้วางแผนไว้



### ส่วนที่ 3

#### ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 แล้วมีความเห็นว่ามีปัจจัยเสี่ยงตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 4 พันธกิจ และได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากค่าโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละประเด็นความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (Resource Risk)
  - ความเสี่ยงทางการเงิน งบประมาณ
  - ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - ความเสี่ยงของอาคารสถานที่
  - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและธรรมาภิบาล
3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)

ความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน เมื่อวิเคราะห์ตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ซึ่งเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

ความเสี่ยงตามพันธกิจทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และบริหารจัดการ คณะกรรมการได้จัดวางกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ไว้ดังตารางต่อไปนี้

### 3.1 ตารางสรุปความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามพันธ\* ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

#### การผลิตบัณฑิต

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. ด้านกลยุทธ์	-
2. ด้านทรัพยากร	-
3. ด้านการปฏิบัติงาน	2. อาจารย์ประจำหลักสูตร/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร
4. ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมาย	-

#### ด้านการวิจัย

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. ด้านกลยุทธ์	1. ทุนวิจัยจากหน่วยงานภายในและภายนอกลดน้อยลง
2. ด้านทรัพยากร	-
3. ด้านการปฏิบัติงาน	2. ผลงานวิจัยที่มีการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา และการนำผลงานวิจัยไปผลิตเป็นสินค้าหรือการบริหารในเชิงพาณิชย์มีจำนวนน้อย 3. ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติ และในฐานข้อมูล TCI มีน้อย

#### ด้านการบริการวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. ด้านกลยุทธ์	1.การบริการวิชาการไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น
2. ด้านทรัพยากร	-
3. ด้านการปฏิบัติงาน	1.ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการยังมีจำนวนน้อยอยู่
4. ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมาย	-

#### การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. ด้านกลยุทธ์	-
2. ด้านทรัพยากร	-

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
3. ด้านการปฏิบัติงาน	1. ฐานข้อมูลและการบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรมยังไม่เป็นระบบ
4. ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมาย	-

#### ด้านการบริหารจัดการ

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. ด้านกลยุทธ์	1. หลักสูตรมีผลการประเมินไม่ผ่านการกำกับมาตรฐาน
2. ด้านทรัพยากร	2. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ 3. บุคลากรขาดความตระหนักในการปฏิบัติงานตามระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐที่ถูกต้อง
3. ด้านการปฏิบัติงาน	-
4. ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมาย	-

#### 3.2 ตารางความสัมพันธ์ของพันธกิจกับประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

<div> <div>←</div> <div>ประเด็นความเสี่ยง</div> <div>→</div> </div> <div>พันธกิจ</div>	ด้านกลยุทธ์	ด้านทรัพยากร	ด้านปฏิบัติการ	ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	รวม
ด้านการผลิตบัณฑิต		1	1	-	2
ด้านการวิจัย	1	1	1	-	3
ด้านการบริการวิชาการ	1	1	1	-	3
ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	-	-	1	-	1
ด้านการบริหารจัดการ	-	-	3	-	3
รวม	2	3	7	-	12

1. ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจด้านผลิตบัณฑิต มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ประกอบด้วย 2 ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการปฏิบัติงาน	2. อาจารย์ประจำหลักสูตร/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร	3	4	12 สูง	1. หลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ไม่เปิดสอนได้	ควบคุม ความ เสี่ยง	1. สํารวจคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตรและจัดทำแผนบริหารหลักสูตร 2. การรับสมัครอาจารย์ให้คุณวุฒิตตรงกับสาขาวิชาที่จะเปิดรับนักศึกษา 3.จัดทำแผนบริหารหลักสูตร 4. ส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกในสาขาที่ตรงกับหลักสูตรที่เปิดสอน 5. ส่งเสริม/พัฒนาให้คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการ และเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 6. คณะมีระบบปฎิบัติในการกำกับติดตามและประเมินผล	กันยายน 2565	รองวิชาการ/ รองแผนและ ประกันคุณภาพ

2. ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจด้านการวิจัย มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1.ด้านทรัพยากร	1. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	3	4	12 สูง	1.มีการทำวิจัยและเบิกจ่ายต่ำกว่าร้อยละ 80	ควบคุมความเสี่ยง	การควบคุมความเสี่ยง ด้วยวิธีการสร้างมาตรการในการเบิกจ่ายที่เข้มงวด และระบุในสัญญาผู้รับทุน	กันยายน 2565	รองวิชาการ

3. ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจด้านการบริการวิชาการ มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ประกอบด้วย - ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านกลยุทธ์	1.การบริการวิชาการไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น	3	4	12 สูง	ชุมชนไม่ได้รับการพัฒนาที่แท้จริง	ควบคุมความเสี่ยง	1. สำรวจความต้องการของชุมชน 2. วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล 3. จัดลำดับความสำคัญของปัญหา 4. จัดทำแผนบริการวิชาการ 5. มีฐานข้อมูลความต้องการของชุมชน 6. ระบบกลไก กำกับ ติดตาม การดำเนินงาน	กันยายน 2564	รองวิชาการ/ รองแผนและ ประกันคุณภาพ

4. ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ประกอบด้วย 1 ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการปฏิบัติงาน	1. ฐานข้อมูลและการบริหารจัดการด้านศิลปะและวัฒนธรรมยังไม่เป็นระบบ	3	2	2 ปานกลาง	1.การเก็บข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นยังไม่เป็นระบบ 2.การนำข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ยังไม่คุ้มค่า	ควบคุมความเสี่ยง	1. สร้างระบบฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรม 2. กำหนดระบบและกลไกในการบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม 3. จัดทำแผนการบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม 4. จัดตั้งศูนย์บริการวิชาการและจัดการทางวัฒนธรรม 5.จัดทำระบบกลไกในการกำกับติดตามการดำเนินงาน	กันยายน 2565	รองกิจการนักศึกษา

5. ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจด้านการบริหารจัดการ มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการดำเนินงาน	1. การจัดซื้อจัดจ้าง อุปกรณ์สำหรับห้องเรียน ห้องปฏิบัติการไม่ตรง ตามความต้องการ	3	4	12 สูง	นักศึกษาไม่ได้รับการ เรียนรู้ที่เต็ม ประสิทธิภาพ	ควบคุม ความ เสี่ยง	การควบคุมความเสี่ยง ด้วย วิธีการติดตามผลการ ดำเนินงานตามแผนการ จัดซื้อจัดจ้าง พร้อมทั้ง รายงานปัญหาอุปสรรคต่อ ผู้บริหารเป็นประจำทุก เดือน	กันยายน 2565	รองวิชาการ/ รองแผนและ ประกันคุณภาพ

