



แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563



ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2563 วันที่ 12 กันยายน 2563

งานแผนและบริหารความเสี่ยง
สำนักแผนและประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
สิงหาคม 2563

คำนำ

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563 เพื่อใช้เป็นแผนในการกำกับติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ แผนการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นนี้ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 2) ความเสี่ยงด้านการเงินหรือทรัพย์สิน 3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 4) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และ 5) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง ในระหว่างดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอาจมีสถานการณ์ต่างๆ เกิดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ที่มีผลกระทบต่อการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เกิดความเรียบร้อย จึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด รวมทั้งลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัยได้ โดยทุกคณะวิชาและสำนัก/ศูนย์ จะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงและถ่ายทอดแผนให้ทราบอย่างทั่วถึง

งานแผนและบริหารความเสี่ยง
สำนักแผนและประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

บทสรุปผู้บริหาร แผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563 เพื่อลดปัจจัยของความเสียหาย ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ที่จะทำให้อาจารย์ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือควบคุมได้

ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563 มหาวิทยาลัยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563 ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. งานแผนและบริหารความเสี่ยง ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563
2. งานแผนและบริหารความเสี่ยง รวบรวมข้อมูลจากการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563
3. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อที่ประชุมรองอธิการบดี และกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
4. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ

จากการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563 ในวันที่ 23 กรกฎาคม 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยนำประเด็นความเสี่ยงที่ยังคงมีระดับความเสี่ยงสูงถึงสูงมาก จากปีการศึกษา 2562 (ความเสี่ยงคงค้าง) มาทำการประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) เพื่อหาแนวทางการจัดการความเสี่ยง ในปีการศึกษา 2563 ผลการประเมินความเสี่ยง พบความเสี่ยงสูงถึงสูงมาก จำนวน 3 ด้าน 8 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2563 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทาง การบริหาร ความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้าน ยุทธศาสตร์ หรือกล ยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk)	1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษา ใหม่มีจำนวนลดลง	5 x 5 = 25 (เสี่ยงสูงมาก)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
	1.2 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์จากภายในและภายนอก สถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมี น้อย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2563 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทาง การบริหาร ความเสี่ยง
	1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
	1.4 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย	4 x 3 = 12 (เสี่ยงสูง)	3	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk)	2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
	2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย	3 x 4 = 12 (เสี่ยงสูง)	3	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง
	3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์มาทดแทนได้	4 x 3 = 12 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุม ความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563 เพื่อช่วยให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัยได้

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 ความหมาย คำจำกัดความ และประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	3
1.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	5
1.7.1 การระบุความเสี่ยง.....	6
1.7.2 การประเมินความเสี่ยง.....	8
1.7.3 การบริหาร/จัดการความเสี่ยง.....	14
1.7.4 การรายงาน.....	15
1.7.5 การติดตามผลและทบทวน.....	16
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	
ปีการศึกษา 2563.....	17
ภาคผนวก.....	31
ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลที่ 003/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา	
2563.....	32
ข ภาพการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563.....	34

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์สวัสดิกุล.....	7
ตารางที่ 2 คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง.....	9
ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ.....	9
ตารางที่ 4 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สิน.....	10
ตารางที่ 5 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านปฏิบัติงาน.....	10
ตารางที่ 6 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ.....	12
ตารางที่ 7 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง.....	12
ตารางที่ 8 ระดับความเสี่ยงและความหมาย.....	13
ตารางที่ 9 การประเมินความเสี่ยง โดยวิธีการระบุค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L) และค่าผลกระทบ (I)...	17
ตารางที่ 10 การประเมินระดับความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง.....	20

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แผนผังภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	5
ภาพที่ 2 ภาพการแบ่งระดับความเสี่ยง.....	14

ส่วนที่ 1

การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

1.1 บทนำ

การบริหารงานในปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานจะเผชิญกับปัญหาอะไร และควรรหาทางป้องกันอย่างไรที่จะทำให้ความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นมีผลกระทบต่อหน่วยงานน้อยที่สุด โดยใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้

หลักการในการบริหารความเสี่ยง ไม่ได้เป็นแนวทางในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่ปราศจากความเสี่ยง แต่เป็นการทำให้สามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยง ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่หน่วยงานต้องนำมาใช้ในการบริหารและจัดการหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อลดความเสียหายให้มากที่สุด เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการคาดการณ์อนาคตอย่างมีเหตุผล และมีหลักการในการหาทางลดความเสียหาย หรือป้องกันปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยมีการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.2 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยเอกชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้โอกาสทางการศึกษา เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.3 พันธกิจ

พันธกิจ มี 5 พันธกิจ ดังนี้

- 1) ผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2) สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ
- 3) ให้บริการวิชาการสู่ชุมชนและสังคมเพื่อความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน
- 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) จัดระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

1.4 นโยบาย วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยฯ จะเกิดความ

เสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึง การบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

5. มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

6. มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เพื่อควบคุมผลกระทบจากความเสี่ยง ที่มีผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้สามารถบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ และให้มีการ ติดตาม บริหารจัดการ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.5 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเป็น 2 ระดับ ดังนี้

- 1) **ระดับมหาวิทยาลัย** รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ประกอบด้วย รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน ผู้แทนจากคณะวิชา/สำนัก/ศูนย์ เป็นกรรมการดำเนินงาน ภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของอธิการบดี

- 2) **ระดับคณะวิชา/สำนัก/ศูนย์** รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะวิชา/สำนัก/ศูนย์ ประกอบด้วยคณบดีหรือผู้อำนวยการเป็นประธาน ผู้แทนสาขาวิชาหรือผู้แทนของฝ่ายต่างๆ เป็นกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี/ผู้อำนวยการ

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้ง 2 ระดับ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

คณะกรรมการ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยฯ พิจารณากรอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 3. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

คณะกรรมการ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	4. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง 5. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง 6. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่ออธิการบดี 7. กำกับดูแลและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะวิชา/สำนัก/ศูนย์	1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ 2. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง 3. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง 4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง 5. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารหน่วยงาน

1.6 ความหมาย คำจำกัดความ และประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากเป็นทางลบจะก่อให้เกิดความผิดพลาดเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์และผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับ

ภาษาง่ายๆ สำหรับความเสี่ยง คือ สิ่งต่างๆ ที่ทำให้เราไม่บรรลุวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ดังนั้นการพิจารณาในเรื่องของความเสี่ยง จะดูที่ปัญหาอุปสรรคหรือปัจจัยที่อาจทำให้การบริหารจัดการของหน่วยงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นได้อย่างไร ที่ใด เมื่อใด ตลอดจนใครเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งสาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์/มาตรการ/แนวทางลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของหน่วยงาน

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบ เช่น การติดตามศึกษาแนวโน้มที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสหรือเพื่อลดผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของประชากร การก่อการร้าย หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น โครงสร้างพื้นฐาน การเพิ่มความพึงพอใจ พนักงาน กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การพัฒนาและบำรุงรักษาระบบ

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในหน่วยงานเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อหน่วยงาน และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เพื่อได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงของหน่วยงานเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งหน่วยงาน

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยง เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน

2) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในหน่วยงาน และจากปัจจัยภายนอกหน่วยงาน

3) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงาน

4) ช่วยให้การพัฒนาหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

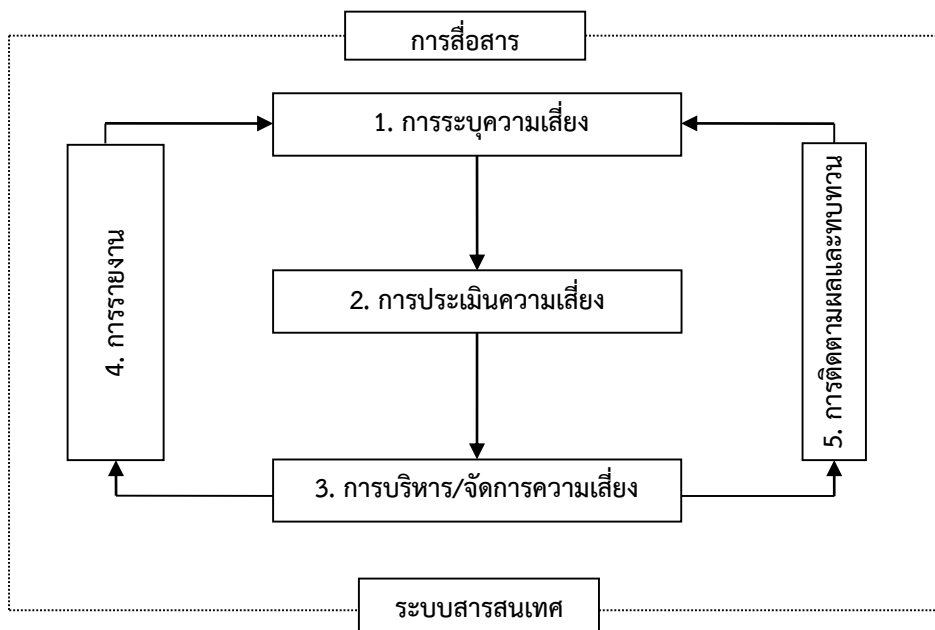
5) ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

1.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของทั้งหน่วยงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบมาเพื่อใช้ระบุความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ที่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ซึ่งจะช่วยให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แนวคิดเกี่ยวกับ Risk Management Standards มีหลายแนวคิดที่นิยมใช้ คือ การตรวจสอบภายใน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

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

ภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 1 แผนผังภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1.7.1 การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

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

ในกระบวนการนี้ หน่วยงานต้องมีความเข้าใจกับความหมายของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ชัดเจน เพื่อให้การระบุความเสี่ยงของหน่วยงานนั้นมีความครบถ้วน ถูกต้อง และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน โดยผลลัพธ์ที่ต้องการจากกระบวนการนี้ คือ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยความเสี่ยงในที่นี้หมายความรวมถึงเหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนดไว้

1.7.1.1 ปัจจัยในการพิจารณาระบุความเสี่ยง

1) ปัจจัยภายในหน่วยงาน คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มีผลต่อการประเมินและการดำเนินการในการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดกิจกรรม และการระบุความเสี่ยงซึ่งมีอิทธิพลต่อการออกแบบและการกำหนดหน้าที่ของกิจกรรม ในการควบคุมระบบข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารและกิจกรรมการติดตามดูแล ในทางตรงข้ามปัจจัยภายในนั้นก็ได้รับอิทธิพลมาจากประวัติค่านิยมและวัฒนธรรมของหน่วยงาน

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ เช่น ค่านิยมทางจริยธรรม ศักยภาพและการพัฒนาของบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ คณะกรรมการบริหารเองก็เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายในและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก แม้ว่าทุกองค์ประกอบจะมีความสำคัญแต่ในหน่วยงานที่แตกต่างกันก็จะให้ความสำคัญที่แตกต่างกันออกไป

2) ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน เช่น สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง สังคม สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ภาวะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ภาวะการแข่งขัน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องสภาวะทางเศรษฐกิจ การค้า ความร่วมมือระหว่างประเทศ และสภาวะแวดล้อมภายนอกอื่น

หน่วยงานควรระบุเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นว่า หากเหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อที่เป็นโอกาส หรือเป็นอุปสรรคต่อความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ โดยจะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร (เทคนิค ให้คิดว่าในแต่ละเรื่องแต่ละกิจกรรม ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้อย่างไร เกิดที่ไหน ทำไมถึงเกิดขึ้น) โดยมีวิธีการหลายวิธี เช่น วิเคราะห์กระบวนการ/ขั้นตอนของงานและเอกสารหรือการทำ workshop

สำหรับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์สวัสดิกุล หมายถึง เหตุการณ์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่

เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน/ศูนย์/สำนัก ทั้งนี้สามารถจำแนกประเภทความเสี่ยงได้ ดังตารางที่ 1

1.7.1.2 ประเภทความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล แยกได้เป็น 7 ประเภท (ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2561 วันที่ 20 มกราคม 2561) จากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2560 เมื่อวันที่ 23-24 สิงหาคม 2561 คณะกรรมการผู้ประเมินเสนอแนะให้ยุบรวมประเภทของความเสี่ยงเหลือ 5 ประเภท ตามความเสี่ยงโดยรวมของทุกองค์การงานแผนและบริหารความเสี่ยง ได้สรุปประเภทความเสี่ยงใหม่และเสนอเข้าที่ประชุมรองอธิการบดี เพื่อพิจารณาในคราวประชุม ครั้งที่ 17/2561 วันอังคารที่ 6 พฤศจิกายน 2561 หลังจากนั้นจึงแจ้งให้ทุกหน่วยงานทราบเพื่อนำไปดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ประเภทความเสี่ยง	ความหมายและความเกี่ยวข้องของความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจผิดพลาดนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งมีผลทำให้มหาวิทยาลัยมีรายได้ลดน้อยลง หรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การเงิน และมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	<ul style="list-style-type: none"> - ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามปกติทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย (ครอบคลุมการบริหารงานบุคคล) กระบวนการ วัสดุ/อุปกรณ์ ฯลฯ ความเสี่ยง เกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ ความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นกับบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย - ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความผิดพลาด ความเสียหาย การกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียชีวิตหรือทำลายฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลสารสนเทศหรือความสามารถในการประมวลผลข้อมูลของระบบสารสนเทศ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเภทความเสี่ยง	ความหมายและความเกี่ยวข้องของความเสี่ยง
4. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจากเหตุการณ์ภายนอก
5. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และ ชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย อาจเกิดความเสียหาย ขาดความมั่นคงปลอดภัย เนื่องจากการเผยแพร่ข่าวเชิงลบออกสื่อต่างๆ ในระดับจังหวัด ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

1.7.1.3 วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธี ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

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

1.7.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ในกระบวนการประเมินความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งกระบวนการนี้จะประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 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 : ขั้นตอนนี้เป็นการระบุค่าโอกาสการเกิดเหตุการณ์ว่าจะอยู่ในระดับเป็นไปได้มากหรือน้อยเพียงใด โดยจัดค่าโอกาสการเกิดเหตุการณ์ออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คะแนนค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง

ค่าโอกาส	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
1	0 – 1 ครั้งต่อปี / $\leq 1\%$	เกิดขึ้นได้ยาก อาจเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ปกติบางกรณี
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 : ขั้นตอนนี้เป็นการหาค่าผลกระทบที่ปรากฏในแต่ละประเภทความเสี่ยง 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 ความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นกับบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความผิดพลาด ความเสียหาย การกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียหรือทำลายฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลสารสนเทศหรือความสามารถในการประมวลผลข้อมูลของระบบสารสนเทศ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านปฏิบัติงาน

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	- มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอมากกว่า ร้อยละ 90 ขึ้นไป มีการบาดเจ็บเล็กน้อยสามารถปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ หรือมีความเจ็บป่วยที่ไม่มีผลต่อการทำงาน มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพไม่เกิน ร้อยละ 1 - มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และมีการพิจารณากลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงอยู่เสมอ หรือมีระบบการจัดการความเสี่ยงครอบคลุมทั้ง หน่วยงานและมีการจัดการความเสี่ยงที่ดี
2	น้อย	- การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตั้งแต่ร้อยละ 81-90 ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาจากแพทย์ และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวไม่เกิน 1 สัปดาห์, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพร้อยละ 2-4

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
		- มีการติดตามระดับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีกระบวนการจัดการความเสี่ยง และมีแผนการป้องกันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น
3	ปานกลาง	- การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอแต่ร้อยละ 71-80, ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาล และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 สัปดาห์ แต่ไม่เกิน 1 เดือน, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพร้อยละ 5-9 - มีกระบวนการลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญอย่างทันที เมื่อความเสี่ยงปรากฏ หรือมีกระบวนการจัดการรองรับความเสี่ยงหากเหตุการณ์เกิดขึ้น โดยระบุให้มีผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
4	สูง	- การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอตั้งแต่ร้อยละ 61-70, ได้รับการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยซึ่งต้องเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาล และใช้ระยะเวลานานในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป, มีอัตราการออกหรือพ้นสภาพร้อยละ 10-14 - เริ่มมีกระบวนการลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือมีการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อการทำงาน และมีการจัดการความเสี่ยงบ้างตามความจำเป็น
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 รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ค่าผลกระทบ	ผลกระทบ	ความหมาย
1	น้อยมาก	มีผลกระทบในระดับบุคคลากร โดยมีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	น้อย	มีผลกระทบภายในระดับสาขาวิชา/ศูนย์/สำนัก โดยมีการละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับคณะวิชา โดยมีการฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงาน รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหาย
4	สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย โดยมีการละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
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 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ง

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

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ในขั้นนี้ให้หน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และ ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ตามตารางระดับความเสี่ยง

ขั้นที่ 4 การจัดลำดับความเสี่ยง

ในขั้นนี้เป็นการนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (ขั้นที่ 3) มาจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน 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				
		1 เกิดได้	2 เกิดไม่บ่อย	3 อาจเกิด ขึ้นได้	4 เกิดได้บ่อย	5 เกิดเกือบ ทุกครั้ง
ผลกระทบ (Impact/Consequences)	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

1.7.3 การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่มีมาตรการควบคุมหรือที่มีอยู่แล้ว แต่ยังไม่เพียงพอมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ซึ่งวิธีการจัดการกับความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

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

ในกระบวนการบริหาร/การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำเป็นการนำปัจจัยเสี่ยง มาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรืออาจจะเลือกหลายวิธีร่วมกัน เพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงอย่างเดียวก็ได้ สิ่งสำคัญที่หน่วยงานจะต้องพิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อจัดการกับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะพิจารณาจาก

1) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดกิจกรรมควบคุม และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรมควบคุม (Benefit) ว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่

3) นำกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงมากำหนดวิธีการควบคุมในแผนการบริหารความเสี่ยง

1.7.4 การรายงาน

เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยหน่วยงานจะต้องรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ

การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล กำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานแบ่งเป็น 2 ระดับคือ การรายงานผลโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงภาพรวมของหน่วยงาน โดยมีรายงานที่ต้องนำเสนอต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน ดังนี้

1.7.4.1 ระดับมหาวิทยาลัย ให้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ตามรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลและเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

1.7.4.2 ระดับคณะวิชา/สำนัก/ศูนย์ ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากคณบดี/ผู้อำนวยการ และจัดส่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุก 6 เดือน และทุกสิ้นปีการศึกษา ประกอบด้วยกำหนดปัจจัย/สาเหตุความเสี่ยง การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง แผนการบริหารความเสี่ยงและผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

1.7.5 การติดตามผลและทบทวน

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานหลังจากที่ได้นำแผนการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุมและความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการติดตาม คือ

1.7.5.1 ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

1.7.5.2 ตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

ทั้งนี้ หน่วยงานต้องมีการกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยดำเนินการทุก 6 เดือน และ 12 เดือน หลังจากมีการติดตามผลแล้วควรมีการนำผลการติดตามรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ พร้อมทั้งสรุปวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าวิธีการใด ควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างไร ส่วนการทบทวนคือ การทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงๆ ซึ่งการทบทวนการบริหารความเสี่ยงนั้นหน่วยงานควรมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

การบริหารและจัดการความเสี่ยงในรอบปีถัดไป ให้หน่วยงานพิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมาที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการมาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวในแผนการบริหารความเสี่ยงในปีต่อไปด้วย

ส่วนที่ 2

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับหรือควบคุมได้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการประชุมพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดในปีการศึกษา 2563 แล้วมีความเห็นว่า มีความเสี่ยงจำนวน 3 ด้าน 8 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk) จำนวน 4 ประเด็น ได้แก่
 - 1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง
 - 1.2 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมีน้อย
 - 1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย
 - 1.4 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่
 - 2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย
 - 2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้นให้เกิดรายได้มีน้อย
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่
 - 3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)
 - 3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ประเมินความเสี่ยง โดยประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) แล้วนำมาจัดลำดับความเสี่ยง ดังแสดงในตารางที่ 10 และวางแผนการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 9 การประเมินความเสี่ยง โดยวิธีการระบุค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (L) และค่าผลกระทบ (I)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2563 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทาง การบริหาร ความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk)	1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่มีจำนวนลดลง	5 x 5 = 25 (เสี่ยงสูงมาก)	1	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
	1.2 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำมีน้อย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปีการศึกษา 2563 (L x I)	ลำดับ ความเสี่ยง	แนวทาง การบริหาร ความเสี่ยง
	1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
	1.4 อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย	4 x 3 = 12 (เสี่ยงสูง)	3	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and Asset Risk)	2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
	2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย	3 x 4 = 12 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19)	4 x 4 = 16 (เสี่ยงสูง)	1	ลด/ควบคุมความเสี่ยง
	3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์มาทดแทนได้	4 x 3 = 12 (เสี่ยงสูง)	2	ลด/ควบคุมความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ
(Strategic Risk)

มี 4 ประเด็นความเสี่ยง

ตารางที่ 10 การประเมินระดับความเสี่ยง และแผนการบริหารความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฯ (Strategic Risk)

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- ร้อยละของผู้เรียนเพิ่มขึ้นต่อปี เทียบกับจำนวนผู้เรียนในปี การศึกษาที่ผ่านมา (ป.ตรี ป.โท ป.เอก ป.บัณฑิต ผู้ช่วยพยาบาล) (ร้อยละ 5)</p> <p>- จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์แบบออฟไลน์ และออนไลน์ทุกคณะวิชาและ ศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด (มากกว่าหรือเท่ากับ 2 ช่องทาง)</p> <p>- จำนวนกิจกรรมสร้าง ภาพลักษณ์องค์กร ทุกคณะทั้ง ภายในและภายนอก (มากกว่า หรือเท่ากับ 2 กิจกรรม)</p> <p>- จำนวนหลักสูตรปริญญาตรี (Degree) ที่เปิดหลักสูตรใหม่ (ที่ตอบสนองต่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต) (1 หลักสูตร)</p> <p>- จำนวนหลักสูตรระยะสั้น/ หลักสูตรอบรม/หลักสูตร ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ (Non-Degree) ที่เปิดสอน ตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่ หลากหลายและเรียนรู้ตลอด ชีวิต (อย่างน้อย 1 หลักสูตรต่อ สาขาวิชาทั้งหมดของ มหาวิทยาลัย) (15 หลักสูตร)</p>	<p>1.1 จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาใหม่ มีจำนวนลดลง</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้ที่สนใจศึกษา - ข้อมูลของแต่ละหลักสูตรเพื่อการ ประชาสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจนและครบถ้วน เช่น ค่าใช้จ่ายในการเรียน ทำให้ฝ่ายรับ สมัครให้ข้อมูลต่างๆ ได้ไม่เพียงพอ หรือ การติดต่อสอบถามข้อมูลมีความล่าช้า เนื่องจากต้องมีการต่อสายถึงผู้เกี่ยวข้อง หลายคน - การประชาสัมพันธ์ยังไม่สามารถเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายได้ทั่วถึง <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแข่งขันระหว่างสถาบันการศึกษา มากขึ้น เช่น ด้านค่าบำรุงการศึกษาและ ค่าหน่วยกิต ทุนการศึกษาและโปรโมชั่น ส่วนลดต่างๆ ทำให้ผู้สมัครมีทางเลือกใน การตัดสินใจศึกษาต่อมากขึ้น - สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งเปิดรับ นักศึกษาหลายรอบมากขึ้น และมี หลักสูตรที่หลากหลาย - จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อ ระดับอุดมศึกษาทั่วประเทศลดลง - ค่านิยมของผู้ปกครองในการสนับสนุน ให้บุตรหลานเข้าเรียนในสถาบันของรัฐ - สภาวะเศรษฐกิจของประเทศใน ปัจจุบันมีการเติบโตต่ำ 	<p>5 x 5 = 25</p> <p>เสี่ยงสูงมาก</p> <p>ลำดับ ความเสี่ยง ที่ 1</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำการวิเคราะห์การตลาดและการ ประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อของกลุ่ม ผู้เรียนให้มากขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษา, โควตา เพิ่มส่วนลดค่าบำรุงการศึกษาและค่า หน่วยกิต - แต่งตั้งคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ จากทุก คณะวิชาเพื่อให้ความสะดวกในการ ประสานงาน มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของแต่ละ หลักสูตร ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร รวมทั้งจัดทำ แนวปฏิบัติในการสนทนาและการให้ข้อมูลที่ ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้ที่สนใจเข้าศึกษา - พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ความ ยืดหยุ่นและทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น เช่น หลักสูตร ระยะสั้น หลักสูตรที่เปิดรายวิชาเป็น block course/non-credit และใช้กระบวนการ credit bank หรือหลักสูตรปริญญาตรีควบโท เป็นต้น โดยจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบ และ อำนวยความสะดวกโดยตรง - กรณีที่ผู้เรียนโอนย้ายหน่วยกิตมาจากต่าง สถาบันและเกรดเฉลี่ยไม่ถึงเกณฑ์ที่ มหาวิทยาลัยกำหนด ควรดำเนินการเสริม ความรู้เพิ่มเติมและจัดสอบวัดผล เพื่อให้ผู้เรียน สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด - ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย พิจารณาผลการดำเนินการของแต่ละหลักสูตร เพื่อตัดสินใจว่าจะปรับปรุงหลักสูตรตาม ระยะเวลาทุก 5 ปี หรือปิดหลักสูตรหากผู้สนใจ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
			ศึกษาน้อย และเปิดโอกาสให้คณะวิชาที่มี จำนวนนักศึกษาน้อย เสนอแนวทางการ แก้ปัญหา และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มี ความทันสมัยตรงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้รับผิดชอบ : - หัวหน้าศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด - คณบดี ผู้ติดตามงาน : - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	การจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- ร้อยละของเงินสนับสนุนการวิจัย/การพัฒนา นวัตกรรมเพิ่มขึ้นต่อปี (เทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา) (ร้อยละ 5)</p> <p>- ร้อยละของเงินสนับสนุนการวิจัย/การพัฒนา นวัตกรรมจากภายนอก เพิ่มขึ้นต่อปี (เทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา) (ร้อยละ 5)</p> <p>- มีแผนแม่บทด้านการวิจัย ในระยะยาว (1 แผน)</p> <p>- มีระเบียบรองรับการจัดทำโครงการวิจัยเชิง นวัตกรรม</p> <p>- มีฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย</p> <p>- จำนวนโครงการวิจัยที่ตอบสนองเป้าหมายการวิจัยของชาติ (1 โครงการ/เรื่อง)</p>	<p>1.2 ทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบัน ต่อจำนวนอาจารย์ประจำยังมีน้อย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แต่เงินทุนวิจัยภายในลดลงเกือบ ร้อยละ 50 - คณะวิชาที่มีเงินทุนวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ - ไม่มีแผนการติดตามสนับสนุนนักวิจัย <p>โครงการวิจัยที่ได้รับทุนแล้วอย่างรัดกุม ทำให้มีโครงการวิจัยจำนวนมากไม่สามารถ ปิดโครงการวิจัยตามระยะเวลาทุน มีผลทำให้ไม่สามารถขอรับทุนวิจัยครั้งใหม่ได้ (การขอทุนวิจัยจึงลดลง)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาระหน้าที่ของอาจารย์ ทำให้ไม่มีเวลาในการทำงานวิจัย - คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยในสาขาวิชาต่างๆ ยังมีไม่เพียงพอ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทุนสนับสนุนการวิจัยภายนอกของรัฐมีเงื่อนไขที่ไม่สนับสนุนเงินให้มหาวิทยาลัย เอกชน ทำให้เข้าถึงแหล่งทุนภายนอกได้ยาก 	<p>4 x 4 = 16</p> <p>เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับ ความเสี่ยง ที่ 2</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง (root cause analysis) ของปัญหาการทำวิจัยของอาจารย์ เพื่อวางแผนแก้ปัญหาให้ตรงกับสาเหตุ จัดภาระงานของอาจารย์ให้สามารถทำวิจัยได้ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการในการขอทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ - วางระบบที่เลี้ยงให้ค่าปรึกษาการเขียนงานวิจัยที่มีคุณภาพ ที่สามารถเข้าถึงขั้นตอนการปรึกษาได้ง่าย - มีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยในแต่ละสาขาวิชา เพื่อเป็นคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และมีการนำเสนองานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ผ่านคณะกรรมการของหน่วยงานนั้นๆ - ตั้งเป้าหมายจำนวนเงินทุนวิจัยขั้นต่ำของแต่ละคณะวิชา และผลักดันให้มีการขอทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีการกำกับติดตามเป็นระยะ - สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อขอรับทุนสนับสนุนงานวิจัย <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- มีแผนพัฒนาบุคลากร เป็นรายบุคคล (IDPs) ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</p> <p>- ตัวบ่งชี้ สกอ. ระดับคณบดีองค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 อาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก (ร้อยละ 40)</p>	<p>1.3 อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีน้อย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ยังไม่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการลาศึกษาต่อ - อาจารย์ไม่สามารถเรียนสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด - จำนวนอาจารย์ปริญญาเอกลดลง <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าศึกษาต่อปริญญาเอกมีสูง (ภาษาอังกฤษ) 	<p>4 x 4 = 16</p> <p>เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับความเสี่ยงที่ 2</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรโดยเพิ่มกิจกรรมการเตรียมความพร้อมอาจารย์เข้าสู่กระบวนการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก - ส่งเสริมให้คณาจารย์ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรที่วางไว้ และมีการติดตามการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร - มีประกาศหลักเกณฑ์การลาศึกษาต่อ, ขั้นตอนปฏิบัติในการขออนุมัติลาศึกษาต่อ - จัดกิจกรรมเสริมความรู้ภาษาอังกฤษให้กับอาจารย์ที่ผ่านเกณฑ์คุณสมบัติการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก - มีการดำเนินการติดตามรายงานความก้าวหน้าของผู้ที่ลาศึกษาต่อระดับปริญญาเอก โดยติดตามความก้าวหน้าในการศึกษาต่อของอาจารย์ทุก 3-6 เดือน ดำเนินการให้ได้ตามที่วางแผน - สรรหาหรือรับสมัครอาจารย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกให้มามากขึ้น <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - คนบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- ร้อยละของอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (ร้อยละ 25)</p> <p>- มีแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDPs) ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</p> <p>- มีศูนย์พัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ (1 หน่วยงาน)</p>	<p>1.4 จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่าเกณฑ์</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความต่อเนื่องและความเข้าใจในการดำเนินการจัดทำผลงานทางวิชาการ - ระบบสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการยังไม่ดีพอ - ภาระงานของอาจารย์ประจำมีมาก <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ราชกิจจานุเบกษาเผยแพร่ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2563 	<p>4 x 3 = 12</p> <p>เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับความเสี่ยงที่ 3</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและอัตรากำลังระดับคณะวิชา สำหรับบุคลากรที่พร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องส่งเสริมให้ได้ ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ - คณะวิชาผลักดันและส่งเสริมอาจารย์ที่มีคุณสมบัติครบตามข้อกำหนดในการขอตำแหน่งทางวิชาการ ให้จัดทำผลงานเพื่อยื่นขอตำแหน่งฯ โดยการลดภาระงานของอาจารย์ที่เข้าสู่กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ทั้งนี้มหาวิทยาลัยต้องกำกับอย่างเข้มข้น พร้อมกับสร้างแรงจูงใจระหว่างดำเนินการ - จัดโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีนักวิชาการที่เลี้ยงหรือคู่มือสำหรับการขอตำแหน่งฯ หรือแต่งตั้งคณะกรรมการให้ความช่วยเหลือในการเขียนและกลั่นกรองเอกสารการขอตำแหน่งทางวิชาการ - ให้ข้อมูลอาจารย์เพื่อเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้างานวิชาการ - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563

ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน
(Financial and Asset Risk)

มี 2 ประเด็นความเสี่ยง

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- ร้อยละของผลประกอบการของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพดีขึ้นต่อปี (ร้อยละ 1)</p>	<p>2.1 ผลประกอบการระดับหลักสูตรมีรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัย/คณะวิชาที่มีรายได้จากภายนอกลดลง และมีค่าใช้จ่ายจากการบริหารงานของทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น - หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด - จำนวนนักศึกษาแต่ละปีมีจำนวนลดลง - ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของกิจกรรมใหม่ๆ และไม่มีอย่างต่อเนื่อง - ผลประกอบการติดลบในหลายหลักสูตร <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากอัตราการเกิดลดลงมีผลทำให้ประชากรวัยเรียนในระดับอุดมศึกษาลดลง - การแข่งขันจากสถาบันอุดมศึกษาสูงขึ้น - เศรษฐกิจมีความผันผวนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 	<p>$4 \times 4 = 16$</p> <p>เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับความเสี่ยงที่ 1</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรหรือโครงการอบรมระยะสั้นเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้น โดยเปิดหลักสูตรอบรม/หลักสูตรระยะสั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน - ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มีความหลากหลายมากขึ้น และให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง - ติดตามความก้าวหน้าและรายงานคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทุกเดือน - เพิ่มนโยบายเสริมแรงจูงใจ สนับสนุนการจัดทำ profit sharing ในการจัดหลักสูตรให้ชัดเจนและสื่อสารผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง - จัดทำแผนหรือดำเนินโครงการในการลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน โดยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นออก <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้างานการเงิน - หัวหน้างานปีและทรัพย์สิน - คณบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีการจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- จำนวนหลักสูตรระยะสั้น/หลักสูตรอบรม/หลักสูตรประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ (Non-Degree) ที่เปิดสอนตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและเรียนรู้ตลอดชีวิต (อย่างน้อย 1 หลักสูตรต่อสาขาวิชาทั้งหมดของมหาวิทยาลัย) (จำนวน 15 หลักสูตร)</p> <p>- ร้อยละของหลักสูตรระยะสั้น/การประชุม/อบรมต่อจำนวนสาขาวิชาทั้งหมด (ร้อยละ 40)</p> <p>- ร้อยละของรายได้จากหลักสูตรระยะสั้น/การประชุม/อบรมเพิ่มขึ้นต่อปี (เทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา) (ร้อยละ 5)</p>	<p>2.2 การจัดหลักสูตรระยะสั้นเพื่อให้เกิดรายได้มีน้อย</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลายคณะวิชายังมีประสบการณ์การจัดหลักสูตรระยะสั้นน้อย และคณาจารย์ยังนำความเชี่ยวชาญที่ตนเองมี มาจัดทำหลักสูตรระยะสั้นน้อย - หัวข้อการจัดหลักสูตรระยะสั้น/อบรมยังไม่ค่อยได้รับความสนใจหรือตรงความต้องการจากผู้เรียน - ขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบบริหารจัดการเกี่ยวกับการเปิดหลักสูตรระยะสั้น จึงทำให้การดำเนินงานไม่มีมีค่องตัว - ไม่มีศูนย์กลางที่ให้ข้อมูลการบริการวิชาการตลอดปีการศึกษาสำหรับการประชาสัมพันธ์ - หลักสูตรระยะสั้น/อบรมที่ผ่านมายังไม่มีกำไร และใช้ทรัพยากรมาก เช่น งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือ ฯลฯ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้สนใจศึกษา มีหลักสูตรให้เลือกหลากหลาย - ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทำให้มีการแข่งขันสูงในการตลาดหลักสูตรระยะสั้น - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 	<p>3 x 4 = 12</p> <p>เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับความเสี่ยงที่ 2</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมคณะกรรมการบริการวิชาการ เพื่อวางแผนดำเนินการ และกระตุ้นให้ทุกคณะวิชาจัดหลักสูตรระยะสั้น/อบรม/ประชุมวิชาการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในช่วงแรกของการเปิดหลักสูตรระยะสั้น อาจเน้นไปที่ปริมาณของหลักสูตรเพื่อสร้างฐานเครือข่ายของผู้เรียนหรือเป็นที่ต้องการของหน่วยงานในการพัฒนาบุคลากร ต่อมาจึงมุ่งพัฒนาหลักสูตรที่มีผู้สนใจให้มีจุดเด่นมากยิ่งขึ้น - คณะวิชา จัดทำหลักสูตรระยะสั้น/อบรม/ประชุมวิชาการ โดยเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของผู้เรียน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในปัจจุบัน - คณะวิชาส่งรายละเอียดของหลักสูตรระยะสั้น/อบรม/ประชุมวิชาการ ให้คณะกรรมการบริการวิชาการสำหรับจัดทำปฏิทินบริการวิชาการตลอดปีการศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้สนใจทราบข้อมูล โดยสามารถเข้าไปดูรายละเอียดกิจกรรมได้ที่เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา 2563

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
(Operational Risk)

มี 2 ประเด็นความเสี่ยง

KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)	ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)	ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)	วิธีจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)
<p>- ร้อยละของจำนวน โครงการ/กิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการเพื่อลด ความเสี่ยง (มากกว่า ร้อยละ 30)</p>	<p>3.1 มีโอกาสเกิดการติดเชื้อและ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโร นา 2019 (COVID-19)</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีนักศึกษาจำนวนมากกว่า 2,000 คน จำนวนบุคลากรใน มหาวิทยาลัย จำนวน 318 คน - การเดินทางมาทำงานและ ลักษณะการทำงานต้องมีการ ติดต่อประสานงานกัน - การจัดการเรียนการสอนจะมี ลักษณะการรวมตัวของนักศึกษา ในห้องเรียน หรือการฝึกปฏิบัติใน ห้องปฏิบัติการ <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของประเทศยังคง ต้องเฝ้าระวังการแพร่ระบาดรอบที่ สอง ซึ่งมีโอกาสเกิดขึ้นได้ 	<p>4 x 4 = 16 เสี่ยงสูง</p> <p>ลำดับ ความเสี่ยง ที่ 1</p>	<p>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</p> <ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ว่าราชการจังหวัดทราบถึงการดำเนินมาตรการในการ ป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID- 19) กรณีมีการจัดประชุมวิชาการ หรือกิจกรรมที่มีการรวมตัว ของคนจำนวนมาก - ใ้บุคลากรปฏิบัติตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรการป้องกันความเสี่ยงจาก โรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19) อย่างเคร่งครัด เพื่อสร้าง การตระหนักรู้เกี่ยวกับการแพร่ระบาด และสามารถปฏิบัติ ตนเองเพื่อป้องกันโรคได้ - ปฏิบัติตามมาตรการที่ทางศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศบค.) กำหนด - ประกาศมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล เรื่องแนวทางการจัดการ เรียนการสอนออนไลน์ ลงวันที่ 16 มีนาคม 2563 โดยปฏิบัติ ตามประกาศของกระทรวง อว. - ประกาศมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล เรื่อง มาตรการการเข้ามา ปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้มีการคัดกรองการติดเชื้อ โดยการวัด อุณหภูมิทุกวัน การใช้เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ เป็นต้น - หลีกเลี่ยงการเดินทางไปยังพื้นที่ที่มีการแพร่ระบาด หลีกเลี่ยง การเข้าไปในสถานที่ที่มีคนแออัด และงดการเดินทางไป ต่างประเทศ - ในช่วงเปิดภาคการศึกษาและมีการจัดการเรียนการสอนแบบ ปกติ ให้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดอย่างเข้มงวด <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ - ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ - ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี <p>ผู้ติดตามงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

<p>KPI และเป้าหมาย ปีการศึกษา 2563 (1)</p>	<p>ประเด็นความเสี่ยงและปัจจัย/ สาเหตุความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> คงค้าง <input type="checkbox"/> ใหม่ (2)</p>	<p>ระดับความ เสี่ยงที่มี (L x I) (3)</p>	<p>วิธีจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมดำเนินการ จัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน (4)</p>
<p>- ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (ร้อยละ 30)</p> <p>- มีหน่วยพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ (1 หน่วยงาน)</p> <p>- มีแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDPs) ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</p> <p>- ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ สกอ. (ร้อยละ 35)</p> <p>- ระดับความสุขของบุคลากรในมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดีขึ้นไป (มากกว่าหรือเท่ากับ 3.51 คะแนน)</p> <p>- ร้อยละของหลักสูตรมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานและมีระดับคุณภาพดี (มากกว่าหรือเท่ากับ 3.51)</p>	<p>3.2 อัตราการลาออกของอาจารย์และไม่สามารถสรรหาอาจารย์หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์มาทดแทนได้</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- บุคลากรลาออกสูง เนื่องจากค่าตอบแทนและสวัสดิการน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราเงินเดือนกับคุณวุฒิในระดับเดียวกันกับหน่วยงานอื่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการทำงาน และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน</p> <p>- อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรลาออกก่อนครบระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้น ทำให้มีจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบ หรือมีคุณวุฒิไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน</p> <p>- การวางแผนด้านอัตรากำลังคนของแต่ละหน่วยงาน ยังขาดความเหมาะสมกับปริมาณงาน</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- องค์กรอื่นให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการมากกว่า</p>	<p>4 x 3 = 12</p> <p><u>เสี่ยงสูง</u></p> <p>ลำดับความเสี่ยงที่ 2</p>	<p><u>ลด/ควบคุมความเสี่ยง</u></p> <p>- วางแผนการจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร วางแผนรับสมัครแทนตำแหน่งที่ลาออก และดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมรวมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร โดยการสร้างคุณค่าร่วมกันในการทำงาน การทำกิจกรรมร่วมกันสร้างความผูกพัน ฯลฯ ซึ่งจะช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้</p> <p>- สร้างแรงจูงใจและสวัสดิการต่างๆ มากขึ้น เช่น การให้รางวัลยกย่องเมื่อมีผลงาน</p> <p>- สรรหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน โดยทำสัญญาการอยู่ปฏิบัติงานจนครบระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตร รวมทั้งติดตามความคงอยู่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทุกเดือน</p> <p><u>ผู้รับผิดชอบ :</u></p> <p>- ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี</p> <p>- คณบดี</p> <p><u>ผู้ติดตามงาน :</u></p> <p>- รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร</p> <p>- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p>

ภาคผนวก

ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ข ภาพการประชุมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
ปีการศึกษา 2563

ภาคผนวก ก คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ที่ 003/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำ
แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563



มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล VONGCHAVALITKUL UNIVERSITY

๔๔ หมู่ ๔ ถนนมิตรภาพ-หนองคาย ต.บ้านเกาะ อ.เมือง จ.นครราชสีมา ๓๐๐๐๐ โทร. ๐-๔๔๒๐-๓๗๗๘-๔๕ โทรสาร ๐-๔๔๒๐-๓๗๘๕
84 Moo 4-Mitraparb-Nongkhal Highway, Banko, Muang, Nakhomratchasima 30000 Tel. 0-4420-3778-84 Fax. 0-4420-3785

คำสั่งมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ที่ ๐๐๓ /๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการบริหารความเสี่ยง
ปีการศึกษา ๒๕๖๓

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา ๒๕๖๓ ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ มหาวิทยาลัย จึงพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา ๒๕๖๓ ดังต่อไปนี้

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

๒๕. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยี	กรรมการ
๒๖. หัวหน้างานวิชาการ	กรรมการ
๒๗. หัวหน้างานบริการการศึกษา	กรรมการ
๒๘. หัวหน้างานสหกิจศึกษา	กรรมการ
๒๙. หัวหน้างานห้องสมุด	กรรมการ
๓๐. หัวหน้างานศูนย์บริหารสื่อสารการตลาด	กรรมการ
๓๑. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๓๒. หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการ
๓๓. หัวหน้างานวิจัย	กรรมการ
๓๔. หัวหน้างานบริการวิชาการ	กรรมการ
๓๕. หัวหน้างานการจัดการความรู้	กรรมการ
๓๖. หัวหน้างานแผนและบริหารความเสี่ยง	กรรมการและเลขานุการ
๓๗. นางสาวอุมาพร กระจ่างโพธิ์	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๘. นางสาวมาณิการ์ สวนหนองปลิง	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๙. นางสาวทัชมา ชันธวิธิ	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

- ๑) กำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล ปีการศึกษา ๒๕๖๓
- ๒) กำกับ ติดตาม ให้หน่วยงานดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๓) เข้าร่วมประชุมตามวาระที่คณะกรรมการฯ กำหนด
- ๔) เป็นที่ปรึกษาและประสานงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานกับแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ
- ๕) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓


(อาจารย์ ดร.กิตติ วงษ์ชวลิตกุล)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล



ภาคผนวก ข ภาพการประชุมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2563

