



แผนบริหารความเสี่ยง
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

คำนำ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2559 – 30 กันยายน 2560) ขึ้น โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของคณะฯ และมีแนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ แต่ทั้งนี้ ยังมีการดำเนินการในบางส่วนยังไม่ได้รับการปรับปรุง และบางส่วนที่ต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงต่อไป

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

สารบัญ

	ส่วนที่ คำนำ สารบัญ	หน้า
1	บทนำ	
	หลักการและเหตุผล	1
	วัตถุประสงค์	1
	วิสัยทัศน์ พันธกิจ	2
	นโยบายการบริหารความเสี่ยง	3
	ผังโครงสร้างตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง	4
	หน้าที่รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	5
	กระบวนการและขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง	6
2	การบริหารความเสี่ยงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	
	การประเมินความเสี่ยง	23
	การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	26
	แผนความเสี่ยง	30

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า
2. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน
3. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ และคณะ/สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะ/สำนัก ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จึงตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงจึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของคณะฯ ขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่างๆ เพื่อลดสาเหตุของและโอกาสที่คณะฯจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ และมหาวิทยาลัยฯ เป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้
2. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

“สถาบันผลิตบัณฑิต วิจัย และบริการวิชาการ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ”

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความรู้ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีศักยภาพและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และความหลากหลายทางวัฒนธรรม
2. ผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทางวิชาการในด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน สามารถปรับใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ประเทศ และนานาชาติ
3. บริการวิชาการด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม โดยความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มุ่งส่งเสริมและยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล
5. บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ โดยมหาวิทยาลัยฯ มีแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

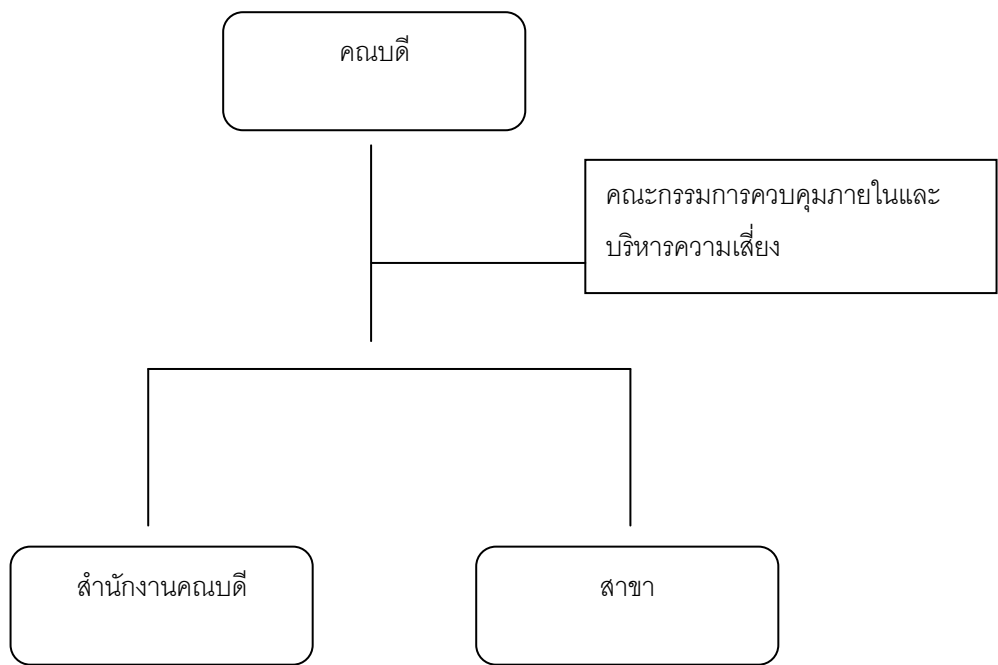
นโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง มีกระบวนการดำเนินการที่จะสามารถลดโอกาสที่มหาวิทยาลัยฯ จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ ตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- ข้อ 1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ข้อ 2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- ข้อ 3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- ข้อ 4. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ กำหนดการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ผังโครงสร้างตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. คณบดี/ผู้อำนวยการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในหน่วยงาน 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของหน่วยงาน 3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน 4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ทุกสิ้นปีงบประมาณ
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะ/สำนัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยง สู่การปฏิบัติ 2. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง 3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน 4. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อ คณบดี / ผู้อำนวยการ 5. จัดทำรายงานการควบคุมภายใน (ตามระเบียบฯ คตง. ข้อ 6) เสนอต่อ คณบดี / ผู้อำนวยการ
3. หน่วยตรวจสอบภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง 2. จัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายใน (แบบ ปส.) เสนอต่ออธิการบดี

วัตถุประสงค์ของการจัดทำระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้
2. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. เพื่อให้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหาร ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในนั้น การสร้างความเข้าใจ ในเรื่องของความหมายและคำจำกัดความของเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง และการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน จะเป็นส่วนเสริมให้มีกรอบแนวคิดที่ตรงกันทั้งองค์กร

ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้หน่วยงานบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระบบควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรขององค์กรกำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงาน ขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรขององค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในองค์กร
2. ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกองค์กรให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา
3. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยงานหรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้นในกรณีตรงข้าม สภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ได้แก่ ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากร การจัดโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น

แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัยฯ มีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับจนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล

การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ เช่น มหาวิทยาลัยฯ ต้องมี วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจนั้น มหาวิทยาลัยฯ และหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงาน ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล

2. การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงจะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับ (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) และโอกาสที่จะเกิดของเหตุการณ์

ตัวอย่างความเสี่ยง เช่น

- การตัดสินใจผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เกิดการทุจริตในองค์กร
- การสูญเสียทรัพยากร
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ
- การใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด

ฯลฯ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นทุน หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะวิเคราะห์และกำหนดมาตรการการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ตัวอย่างปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

- ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- ราคา / มูลค่าของทรัพย์สิน
- ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวเงินของทรัพย์สิน
- ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ

- สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ระเบียบต่างๆ ของทางราชการ
- ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน
- ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การปฏิบัติงาน, เทคโนโลยี
- การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- การประมาณการด้วยตัวเลขทางบัญชี
- การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ
- การดำเนินการแก้ไข

ฯลฯ

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

1. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ
2. สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
3. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม
4. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการฯ และฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเพียงพอ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายเชิงปริมาณ

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	4
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	3
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	2
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด	1

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงคุณภาพ

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	4
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	3
น้อย	อาจมีโอกาสเกิด แต่นาน ๆ ครั้ง	2
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด	1

สำหรับการคิดระดับของผลกระทบว่าหากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดมีวิธีคิด ได้ 2 แบบ คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงินหรือคิดในเชิงคุณภาพ เช่น

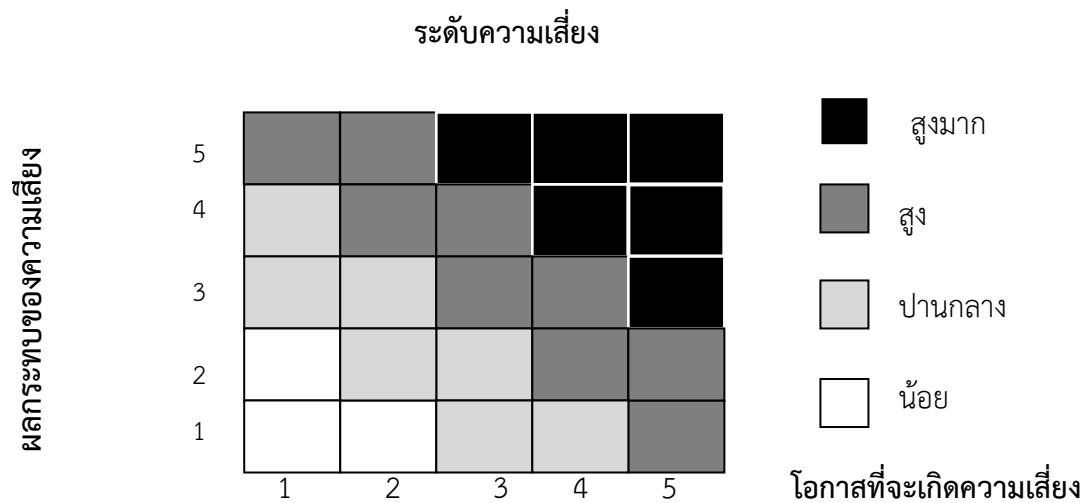
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงปริมาณ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย	ระดับ
สูงมาก	> 10 ล้าน	5
สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้าน	4
ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท	3
น้อย	>10,000 - 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงคุณภาพ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%	5
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ 60 - 70%	4
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ 71 - 80%	3
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ 81 - 90%	2
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	1

เมื่อได้ค่าคะแนนระดับของโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงแล้ว นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงระดับใด โดยสามารถนำค่าคะแนนมาใส่ในตารางดังนี้



ระดับความเสี่ยง หมายถึงโอกาสในการเกิดความเสี่ยง X ความรุนแรงของผลกระทบ โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ก. ระดับความเสี่ยงต่ำ คะแนนระดับความเสี่ยง 1 - 2 หมายถึงว่าความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อย หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรต่ำ เราสามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น กำหนดเป็นสีขาว

ข. ระดับความเสี่ยงปานกลาง คะแนนระดับความเสี่ยง 3 - 6 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นบ้าง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่มากนัก เราสามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นเทา

ค. ระดับความเสี่ยงสูง คะแนนระดับความเสี่ยง 5 – 12 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรแม้ไม่มากนักก็จัดได้ว่ามีความเสี่ยงสูง ในขณะที่เดียวกันแม้โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย แต่หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบมาก ก็ถือว่าเสี่ยงสูง เราไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ จำเป็นต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นเทาเข้ม

ง. ระดับความเสี่ยงสูงมาก คะแนนระดับความเสี่ยง 15 – 25 หมายถึงว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากที่สุด หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูง เราไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ จำเป็นต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีดำ

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้ งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย / หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ดังตัวอย่าง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สำนัก เพื่อพิจารณา กำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

เสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้ โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ
2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อผิดพลาด ฯลฯ
3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น
4. การควบคุมโดยการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์ที่ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยฯ หรือคณะ/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง วิธีการในการจัดการกับความเสี่ยงนั้นมี 4 วิธี ได้แก่

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) โดยวิธีการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น การงดให้บริการนอกพื้นที่ ข้อเสียคือ อาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานของหน่วยงานมากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

2. การแบ่งปันความเสี่ยง (Share) ได้แก่ ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วหน่วยงานจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) คือการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ได้แก่ การทำประกันภัย ประกันชีวิต หรือการทำสัญญาล่วงหน้า เช่น การจ้างยารักษาความปลอดภัยจากบริษัทเอกชน เป็นต้น

3. การลดความเสี่ยง (Reduce) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องดับเพลิง การ back up ข้อมูลเป็นระยะๆ การมี server สำรอง เป็นต้น

4. การยอมรับความเสี่ยง (Accept) หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าการยอมรับความเสี่ยง หรือการกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่
3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
4. สำหรับรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก เพียงใดและมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และในระดับสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้วจะต้องจัดทำรายงาน

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับคณะ สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่า ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากคณบดี/ผู้อำนวยการ และจัดส่งประธานคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง มกส. ทุกสิ้นปีงบประมาณ ตามแบบรายงานในภาคผนวก ประกอบด้วย

- แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า) KSU-ERM.F1
- แบบตารางแผนบริหารความเสี่ยง (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า) KSU-ERM.F3
- แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน (คณะ/สำนัก/หน่วยงานเทียบเท่า)

KSU-ERM.F4

การจัดทำรายงานผลประเมินระบบควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6) โดย

ระดับคณะ สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่า ให้จัดรายงานผลประเมินระบบควบคุมภายใน เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มกส. ตามแบบรายงานในภาคผนวก ประกอบด้วย

- แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- แบบ ปย.2 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

7. การติดตามผล และทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

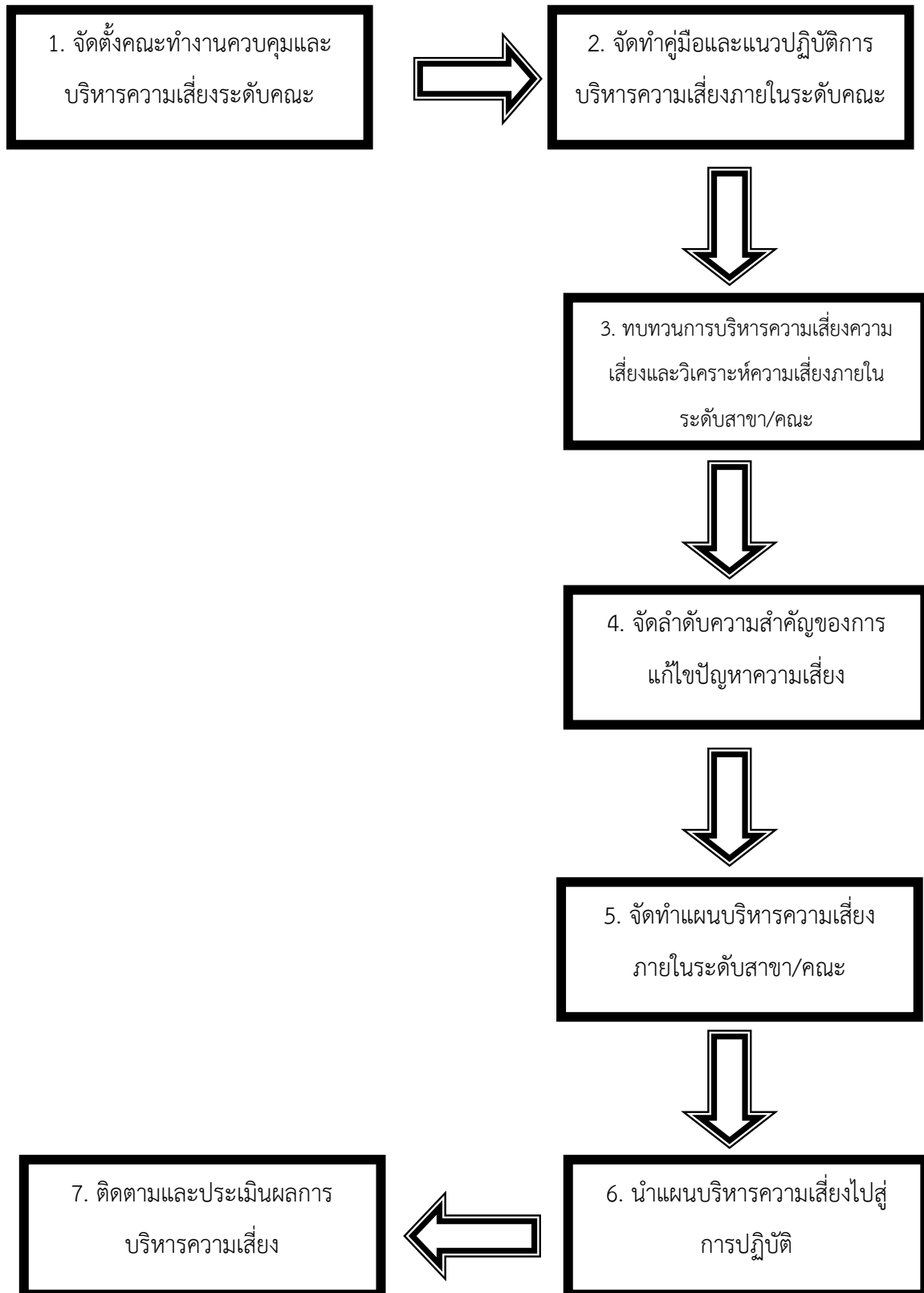
1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่
2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับปรุง และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check list การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตาม โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปของกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบยัน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

การทบทวน เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์



การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (การบริหารงานวิจัย)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา บณฐานทุนทางสังคม ภาษาและวัฒนธรรม

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
การบริหารงานวิจัย	เพื่อให้มีงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นมีคุณภาพและเพื่อให้งานวิจัยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	- บุคลากรขาดทักษะในการเขียนผลงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ - ผลงานวิจัยบ้างเรื่องยังไม่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	- จัดอบรมการเขียนบทความทางวิชาการ	3	4	สูง	1
			- ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ - สนับสนุนงบประมาณการวิจัยภายในและภายนอกโดยการประสานงานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐหรือเอกชน - จัดทำคู่มือการวิจัย	3	4	สูง	1

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลฯ(การพัฒนาบุคลากร)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: เพื่อพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและเข้มแข็งตามมาตรฐานวิชาชีพ

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
การพัฒนาบุคลากร	เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งด้านสายวิชาการและสายสนับสนุนมีตำแหน่งทางวิชาการ	- อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษายังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ - ขาดความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ	- อาจารย์และบุคลากรเป็นบุคลากรใหม่ทำให้ยังไม่สามารถขอผลงานทางวิชาการได้	3	4	สูง	2
			- สายสนับสนุนยังขาดแนวทางในการขอผลงานทางวิชาการ	3	4	สูง	2
			- อาจารย์ที่อายุการทำงานถึงไม่ขอผลงานทางวิชาการ	3	4	สูง	2
			- งบประมาณไม่เพียงพอในการสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมหรือการพัฒนาตนเอง	3	4	สูง	2
			- ขาดหลักเกณฑ์ในการสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่ง(สายสนับสนุน)	4	5	สูงมาก	1

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงานคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : การบริหารยุทธศาสตร์ (การผลิตบัณฑิตและเพิ่มจำนวนนักศึกษา)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: ผลิตบัณฑิตที่มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญาและภูมิฐาน

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
การผลิตบัณฑิตและเพิ่มจำนวนนักศึกษา	เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้มีความมากขึ้น	-จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	-การประชาสัมพันธ์ยังไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย	3	4	สูง	2
		- คณะวิชายังไม่เป็นที่รู้จักมากพอ	- หลักสูตรมีน้อย	5	5	สูงมาก	1
		- หลักสูตรบางหลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนหรือชุมชน	- การจัดทำหลักสูตรไม่ได้ศึกษาถึงความต้องการของตลาดงานในปัจจุบัน	5	5	สูงมาก	1
		-จำนวนอาจารย์ไม่เพียงพอ	- ทำให้หลักสูตรไม่เป็นไปตามมาตรฐานของสกอ.				

การประเมินการควบคุม

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล(การพัฒนาบุคลากร)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: เพื่อพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและเข้มแข็งตามมาตรฐานวิชาชีพ

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว ✓ = มี ✗ = ไม่มี ?= มีแต่ไม่สมบูรณ์	การประเมินมาตรการควบคุม						ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ ✓=ได้ผลตามที่คาดหวัง ✗=ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ?=ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์
			ก่อน			หลัง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
- อาจารย์และบุคลากรเป็นบุคลากรใหม่ทำให้ยังไม่สามารถขอผลงานทางวิชาการได้	- มีข้อกำหนดในการเข้าสู่ตำแหน่งของสายสนับสนุนที่ชัดเจน	✗	5	5	สูงมาก	5	5	สูงมาก	✗
-สายสนับสนุนยังไม่มีแนวทางในการขอผลงานทางวิชาการ	- ส่งเสริมให้อาจารย์เสนอผลงานหรือขอดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	✗	3	4	สูง	3	4	สูง	✗
- อาจารย์ที่อายุการทำงานถึงไม่ขอผลงานทางวิชาการ	- จัดอบรมแนวทางในการขอเสนอผลงานทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการ	✗	3	4	สูง	3	4	สูง	✗
	- จัดให้มีแนวทางในการขอผลงานทางวิชาการให้กับสายสนับสนุน	✗	3	4	สูง	3	4	สูง	✗
	- ทำข้อตกลงกับอาจารย์ในการขอผลงานทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการ	✗	3	4	สูง	3	4	สูง	✗
	- งบประมาณไม่เพียงพอในการสนับสนุนในด้านการศึกษาหรือการพัฒนาตนเอง	?	3	4	สูง	3	4	สูง	?

การประเมินการควบคุม

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (การบริหารงานวิจัย)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา บนฐานทุนทางสังคม ภาษาและวัฒนธรรม

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว ✓ = มี ✗ = ไม่มี ?= มีแต่ไม่สมบูรณ์	การประเมินมาตรการควบคุม						ผลการประเมินการ ควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง ✗ = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ?= ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์
			ก่อน			หลัง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
- บุคลากรขาดทักษะในการ การเขียนผลงานวิจัยเพื่อการ ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ ระดับชาติและนานาชาติ	๑. ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิชาการ/ วิจัยในวารสาร ระดับชาติและนานาชาติ	✓	3	4	สูง	2	2	ปานกลาง	✓
- ผลงานวิจัยบ้างเรื่องยังไม่ได้ รับการตีพิมพ์ในวารสาร วิชาการระดับชาติและนานาชาติ	๑. สนับสนุนให้อาจารย์เผยแพร่ตีพิมพ์ใน วารสารวิชาการ/จัดทำวารสารของคณะ หรือมหาวิทยาลัยเพื่อให้อาจารย์มีช่องทาง ในการตีพิมพ์มากขึ้น	✓	3	4	สูง	2	2	ปานกลาง	✓

การประเมินการควบคุม

หน่วยงานคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : การบริหารยุทธศาสตร์ (การผลิตบัณฑิตและเพิ่มจำนวนนักศึกษา)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: ผลิตบัณฑิตที่มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญาและภูมิฐาน

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว ✓ = มี ✗ = ไม่มี ?= มีแต่ไม่สมบูรณ์	การประเมินมาตรการควบคุม						ผลการประเมินการ ควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ ✓= ได้ผลตามที่คาดหวัง ✗= ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ?= ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์
			ก่อน			หลัง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
ความเสี่ยง -จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย	✓	3	5	สูงมาก	3	3	สูง	?
	๒. เพิ่มช่องทางการตลาดในการเพิ่มจำนวนนักศึกษา เช่น จัดค่ายเพื่อหานักศึกษากลุ่มเป้าหมาย หรือทาง FB.ทางไปรษณีย์ เป็นต้น	✓	3	5	สูงมาก	3	4	สูง	?
	๓. จัดเอกสารประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยและคณะให้ทันในช่วงเวลาประชาสัมพันธ์	✓	3	5	สูงมาก	3	4	สูง	?
	๔. เพิ่มงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น	?	3	5	สูงมาก	3	4	สูง	?
-จำนวนอาจารย์ไม่เพียงพอ	๑. ขออัตราอาจารย์ให้ตรงและสอดคล้องกับหลักสูตรที่จะเปิด รวมถึงจำนวนอาจารย์แต่ละสาขาให้เพียงพอกับที่ทางสกอ.กำหนด	?	5	5	สูงมาก	5	5	สูงมาก	✗

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว ✓ = มี ✗ = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์	การประเมินมาตรการควบคุม						ผลการประเมินการ ควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง ✗ = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์
			ก่อน			หลัง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
- คณะวิทยายังไม่เป็นที่รู้จัก มากพอ	๑. มีการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น	✓	3	4	สูง	3	3	สูง	✗
- หลักสูตรบางหลักสูตร ไม่ตรงตามความต้องการ ของผู้เรียนหรือชุมชน	๒. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสำรวจความ ต้องการของผู้เรียนและชุมชน	✗	4	5	สูงมาก	4	5	สูงมาก	✗
	๓. จัดโครงการวิพากษ์หลักสูตรเพื่อ พัฒนาหลักสูตรสำหรับผลิตบัณฑิตให้ตรง กับความต้องการของสถานประกอบการ	✓	4	5	สูงมาก	2	2	ปานกลาง	✓

แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (การบริหารงานวิจัย)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา บนฐานทุนทางสังคม ภาษาและวัฒนธรรม

โครงการ/กิจกรรม และวัตถุประสงค์ 1	ขั้นตอนหลักและ วัตถุประสงค์ 2	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ 3	ปัจจัยเสี่ยง 4	การกำจัดความเสี่ยง 5	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ 6	หมายเหตุ 7
<p>การบริหารงานวิจัย</p> <p>เพื่อให้มีระบบบริหารงานวิจัยที่สอดคล้องกับพันธกิจของคณะฯและเพื่อให้คณะฯมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและนำองค์ความรู้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม</p>	<p>1.สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้มีงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นมีคุณภาพและได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>1.ผลงานวิจัยบางเรื่องยังไม่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>๒.ผลงานวิจัยบางเรื่องยังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม</p>	<p>1. ไม่มีมาตรการและไม่ได้กำหนดข้อตกลงระหว่างผู้วิจัยกับคณะและมหาวิทยาลัยฯในการนำผลงานไปใช้ประโยชน์</p>	<p>1.จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย การผลิตผลงานทางวิชาการ</p> <p>2. สรรหาอาจารย์ที่มีประสบการณ์ด้านงานวิจัย เข้ามาร่วมทำงาน</p> <p>3. จัดหาแหล่งทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยและเผยแพร่ให้อาจารย์ได้รับทราบ</p> <p>4. ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์เผยแพร่ผลงานวิชาการ/วิจัยในวารสาร ระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>5. จัดอบรมพัฒนานักวิจัย/นักวิจัยพี่เลี้ยง/นักวิจัยรุ่นใหม่</p> <p>6. จัดทำคู่มือการทำวิจัย</p>	<p>รองคณบดี คณบดี กันยายน 2560</p>	

แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลฯ(การพัฒนาบุคลากร)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: เพื่อพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและเข้มแข็งตามมาตรฐานวิชาชีพ

โครงการ/กิจกรรม และวัตถุประสงค์	ขั้นตอนหลักและ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	ปัจจัยเสี่ยง	การกำจัดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ	หมายเหตุ
1	2	3	4	5	6	7
การพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร ทั้งด้านสายวิชาการและ สายสนับสนุนมีตำแหน่ง ทางวิชาการ	1.สนับสนุนและส่งเสริม ให้บุคลากรทั้งด้านสาย วิชาการและสายสนับสนุน มีตำแหน่งทาง วิชาการ วัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรทั้งด้าน สายวิชาการและสาย สนับสนุนมีตำแหน่งทาง วิชาการและเป็นการ พัฒนาตนเองของ บุคลากรทั้ง 2 สาย	1. อาจารย์และบุคลากร ไม่ได้ขอตำแหน่งทางวิชาการ	1.ไม่มีแนวทางหรือแนว ปฏิบัติที่ชัดเจน	1. จัดอบรมแนวทางในการขอเสนอผลงาน ทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการให้กับ บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน	หัวหน้าสำนักงาน รองคณบดี คณบดี กันยายน 2560	
		2. สายสนับสนุนยังไม่มี แนวทางในการขอผลงาน ทางวิชาการ	2.จำนวนอาจารย์ที่ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการมี จำนวนน้อย	1.แจ้งจำนวนอาจารย์และบุคลากรสาย ปฏิบัติการที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ระยะ เวลาเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการให้แต่ละ คณะ/สาขาวิชา/คน ทราบ 2. สนับสนุนงบประมาณการทำผลงานทาง วิชาการ 3. ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ในการขอเสนอ ตำแหน่งทางวิชาการทุกๆ 6 เดือน 4. คณะวิชาวางแผนส่งเสริมให้อาจารย์เสนอ ขอตำแหน่งทางวิชาการในแต่ละปี		
			3.งบประมาณไม่เพียงพอใ สนับสนุนในด้านการฝึกอบรม หรือการพัฒนาตนเอง	1. ขอบประมาณสนับสนุนจากงบประมาณ ภายในและภายนอก		

แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โครงการ/กิจกรรม : การบริหารยุทธศาสตร์ (การผลิตบัณฑิตและเพิ่มจำนวนนักศึกษา)

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม: ผลิตบัณฑิตที่มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญาและภูมิฐาน

โครงการ/กิจกรรม และวัตถุประสงค์ 1	ขั้นตอนหลักและ วัตถุประสงค์ 2	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ 3	ปัจจัยเสี่ยง 4	การกำจัดความเสี่ยง 5	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดการเสร็จ 6	หมายเหตุ 7
<p>การผลิตบัณฑิตและเพิ่มจำนวนนักศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและเพิ่มและเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้มีจำนวนมากขึ้น</p>	<p>1.หาแนวทางในการเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้มีจำนวนมากขึ้น วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>-จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1)นักศึกษาไม่ตรงตามเป้าหมาย 1.1การประชาสัมพันธ์ยังไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย 1.2การแข่งขันการรับนักศึกษา ระหว่างสถาบันมีสูง 1.3อัตราการออกกลางคันของนักศึกษาในภาพรวมของ</p>	<p>1. จัดทำเอกสารและประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 2. เพิ่มช่องทางการตลาดในการเพิ่มจำนวนนักศึกษา 3. เพิ่มงบประมาณในการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้มากขึ้น 4. จัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษาและกิจกรรมบริการวิชาการกับโรงเรียนมัธยมศึกษาต่างๆ 5. สนับสนุนให้มีกิจกรรมเสริมระหว่างเรียนและให้อาจารย์ที่ปรึกษากำกับดูแลนักศึกษาในที่ปรึกษา</p>	<p>บุคลากร อาจารย์ หัวหน้าสาขาวิชา/ รองคณบดี คณบดี มิถุนายน 2560</p>	

โครงการ/กิจกรรม และวัตถุประสงค์ 1	ขั้นตอนหลักและ วัตถุประสงค์ 2	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ 3	ปัจจัยเสี่ยง 4	การกำจัดความเสี่ยง 5	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดการเสร็จ 6	หมายเหตุ 7
พัฒนาหลักสูตร มีหลักสูตรที่สอดคล้อง กับความต้องการของ ผู้เรียนชุมชนและ สถานประกอบการ	1. มีหลักสูตรที่สอดคล้อง ตรงกับความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชน และสถานประกอบการ วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีหลักสูตรที่มี คุณภาพและตรงกับ ความต้องการของ ผู้เรียนและชุมชน	1. หลักสูตรไม่ตรง ตามความ ต้องการของของผู้เรียน หรือชุมชน	1. หลักสูตรไม่ตรงตามความ ต้องการของของผู้เรียนหรือชุมชน	1. เปิดหลักสูตรให้เหมาะกับความ ต้องการของท้องถิ่น 2. ทำความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยใน ต่างประเทศเช่น ลาว เวียดนาม จีน เป็นต้น 3. มีการสำรวจความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมถึงมีการวิพากษ์หลักสูตรเพื่อพัฒนาหลักสูตร สำหรับผลิตบัณฑิตให้ตรงกับความต้องการของ สถานประกอบการ 4. ปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	หัวหน้าสาขาวิชา รองคณบดี คณบดี มิถุนายน 2560	
		๒. อาจารย์ประจำ หลักสูตรไม่ครบ/	1. อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ เพียงพอทำให้หลักสูตรไม่ผ่าน สกอ. 2. อาจารย์ที่สอนในสาขาวิชา ไม่เพียงพอ	1. กำหนดรับอาจารย์ให้ตรงคุณวุฒิ 2. กำหนดอัตราอาจารย์แต่ละหลักสูตรให้เพียงพอ และถูกต้องตามที่ สกอ. กำหนด		