

**แผนบริหารความเสี่ยง  
คณะวิทยาการจัดการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563**

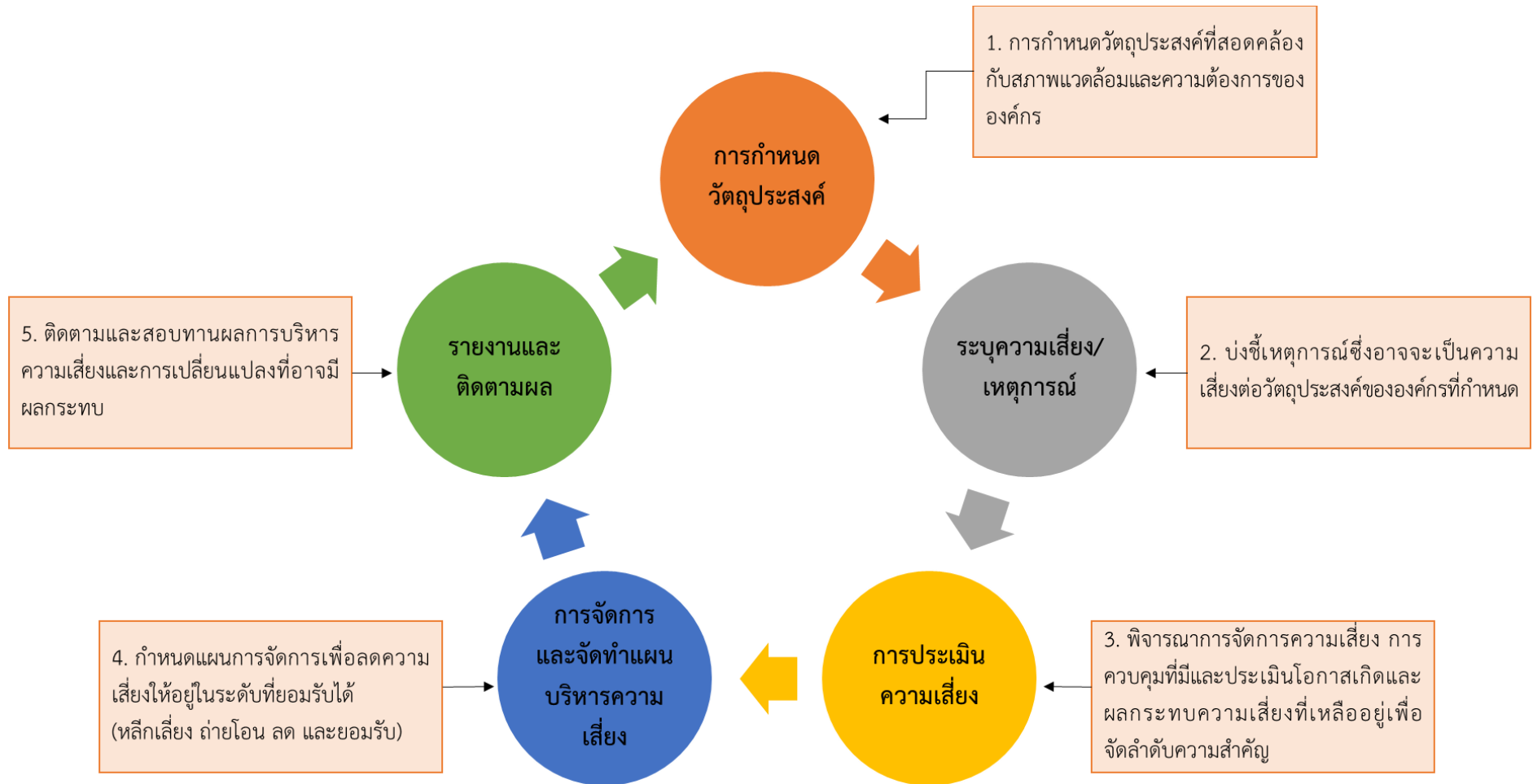
## บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

คณะวิทยาการจัดการบริหารจัดการองค์การโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานเป็นระบบการจัดการที่มีคุณภาพ ซึ่งในการดำเนินงานจัดการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาการจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะมีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2561 และคณะได้วิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจหลักของคณะและมหาวิทยาลัย โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่างๆ จากการดำเนินงานที่ต่อเนื่องจากปีการศึกษาที่ผ่านมาสำหรับความเสี่ยงที่ยังคงมีปรากฏอยู่ และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและตรวจสอบภายในคณะวิทยาการจัดการ ได้มีมติเห็นชอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะวิทยาการจัดการ จำนวน 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

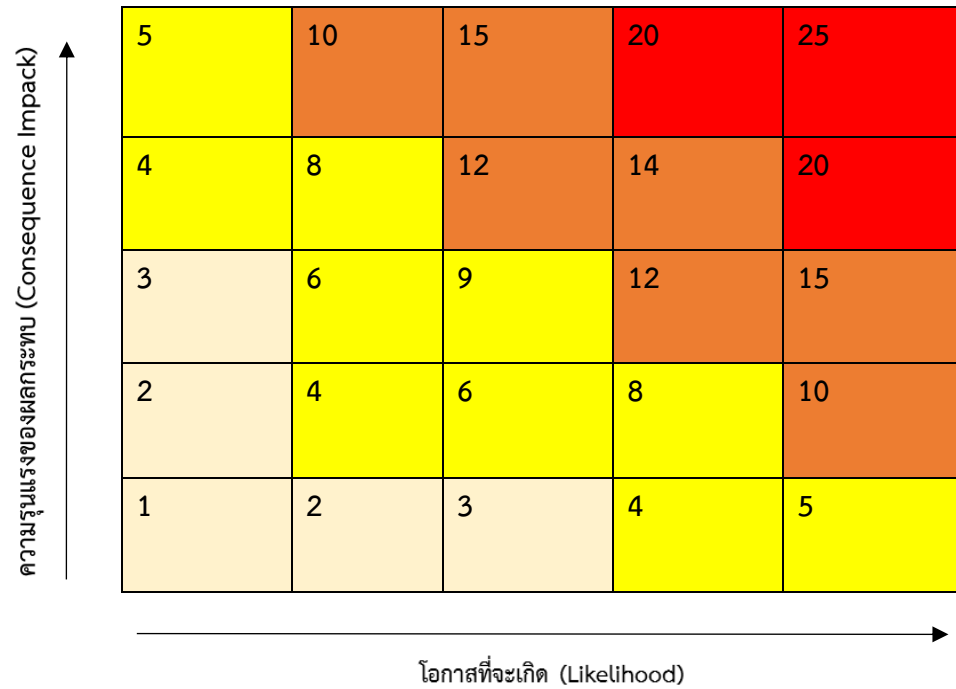
- |                        |   |
|------------------------|---|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 | การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive learning)  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 | การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 | การพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์ และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 | การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ สร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม พัฒนาระบบการจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 | การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล  |





## กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

คณะวิทยาการจัดการ ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการควบคุมภายในขององค์กร เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในทุกกระดับ และบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ การดำเนินงานของคณะวิทยาการจัดการโดยมีกระบวนการ ดังผังภาพนี้



## แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



-  ระดับความเสี่ยงต่ำ ค่าคะแนน ระหว่าง 1 - 3
-  ระดับความเสี่ยงปานกลาง ค่าคะแนน ระหว่าง 4 - 9
-  ระดับความเสี่ยงสูง ค่าคะแนน 10 - 16
-  ระดับความเสี่ยงสูงมาก ค่าคะแนน ระหว่าง 20 - 25

## ประเภทความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

## การตอบสนองความเสี่ยง

1. Take - การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)
2. Treat - การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)
3. Transfer - การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing)
4. Terminate - การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

## หลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาระดับความเสี่ยง

การพิจารณา	ระดับคะแนน				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
<b>1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)</b>					
(1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสเกิดในกรณีเว้น 10%	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆครั้ง 20%	มีโอกาสเกิดบางครั้ง 50%	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง 70%	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง 80%
(2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	5 ปีต่อครั้ง	2 - 3 ปีต่อครั้ง	1 ปีต่อครั้ง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
<b>2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง(Consequences : C/Impact : I)</b>					
(1) ด้านทรัพย์สิน/เงิน และทรัพยากร	สูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย/ไม่เกิน 10,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สินพอสมควร / > 10,000-50,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สิน />50,000 - 2.5 แสนบาท	สูญเสียทรัพย์สินมาก /> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท	สูญเสียทรัพย์สินอย่างหนัก /> 10 ล้านบาท
(2) ต้องครั้นด้านเวลา	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 6 เดือน
(3) ด้านการปฏิบัติงานและวินัยบุคลากร	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิต และบรรยากาศการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกาย และชีวิตโดยตรง
(4) ด้านจำนวนบุคลากร	เกินกว่า / ไม่เพียงพอกับแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 5	เกินกว่า/ไม่เพียงพอกับแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 10	เกินกว่า/ไม่เพียงพอกับแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 15	เกินกว่า/ไม่เพียงพอกับแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 20	เกินกว่า/ไม่เพียงพอกับแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 25
(5) ด้านคุณภาพของบุคลากร	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 ของงาน	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 30 ของงาน	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 40 ของงาน	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 50 ของงาน	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 55 ของงาน
(6) ด้านความปลอดภัยของชีวิต	ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	มีอาการบาดเจ็บถึงขั้นเสียชีวิต
(7) ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	มีความพึงพอใจ /> 80% หรือ 1 ชาว	มีความพึงพอใจ /> 60-80% หรือ 2 ชาว	มีความพึงพอใจ /> 40-60% หรือ 3 ชาว	มีความพึงพอใจ /> 20-40% หรือ 4 ชาว	มีความพึงพอใจ /≤ 60-80% หรือ 5 ชาว
	ยังรักษาความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 90%	ยังรักษาความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 80%	ยังรักษาความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 70%	ยังรักษาความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 60%	ยังรักษาความพึงพอใจไว้ได้มากกว่า 50%
	มีการโทษถึงหน่วยงานในทางที่ไม่ดี	มีข่าวเชิงลบในสิ่งพิมพ์,ผลการประเมินของ สมศ. ต่ำกว่าคู่แข่ง	-	ผลการประเมินผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครองนักศึกษาไม่มีความรู้สึกไม่ดี	ถูกดักเตือนจากหน่วยงานกำกับ , ถูก สมศ. ประเมินต่ำกว่า 3 ,นักศึกษามีการประท้วง
	-	-	พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์,วิทยุ,โทรทัศน์ โทรทัศน์ในเชิงลบ	พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์,วิทยุ,โทรทัศน์ ในเชิงลบ 1 วันอย่างต่อเนื่อง	พาดหัวข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์,วิทยุ,โทรทัศน์ ในเชิงลบมากกว่า 1 วันอย่างต่อเนื่อง
(8) ด้านกฎ ระเบียบ สัญญาและข้อบังคับ	มูลค่าความเสียหาย/เสียค่าปรับไม่เกิน 1 แสนบาท ต่อปี	มูลค่าความเสียหาย/เสียค่าปรับไม่เกิน 5 แสนบาทต่อปี	มูลค่าความเสียหาย/เสียค่าปรับไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี	มูลค่าความเสียหาย/เสียค่าปรับไม่เกิน 2 ล้านบาทต่อปี	มูลค่าความเสียหาย/เสียค่าปรับตั้งแต่ 2 ล้านบาทต่อปี
(9) ต้องครั้นด้านการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน	เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่าง สมบูรณ์	เป็นไปตามมาตรฐานบางส่วนและสามารถ ปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม	ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน แต่ไม่ก่อให้เกิด ความเสียหายในองค์กร	ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน แต่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรเล็กน้อย	ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิด ความเสียหายกับองค์กรอย่างรุนแรง
(10) ต้องครั้นด้านประกันคุณภาพการศึกษา	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 4.51 - 5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 3.51 - 4.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 2.51 - 3.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 1.5 - 2.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 0 - 1.5
(11) ต้องครั้นด้านการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร (ด้านยุทธศาสตร์)	การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุ เป้าหมายที่กำหนด	บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงาน เพียงบางส่วนยังพบข้อผิดพลาดหรือปัญหา อุปสรรค	ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	การดำเนินการยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหา อุปสรรคและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เล็กน้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหาย ต่อองค์กรอย่างมาก

การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการงานกิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น	จัดหาสนับสนุนงบประมาณทุนวิจัย	เพื่อจัดหาทุนวิจัย	จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยต่อปี	1.7 ล้านบาท
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล	สร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร	เพื่อให้บุคคลภายนอกเกิดความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้บุตรหลานเข้ามาศึกษาในองค์กร	ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา	ร้อยละ 80

## การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน	Risk ID	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง
						S	F	O	C	ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อ ตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหา ของท้องถิ่น	เพื่อจัดหาทุนวิจัย	รองคณบดีฝ่าย วิชาการและ งานวิจัย	ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะ วิทยาการจัดการ ได้รับทุน สนับสนุนด้านวิจัย จำนวน 502,000 บาท จากค่า เป้าหมาย 1,700,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.53 และเมื่อนำ ผลดังกล่าวไป ประเมินคุณภาพ การศึกษภายใน ระดับคณะ พบว่า มีคะแนนเท่ากับ 1.76 คะแนน ซึ่ง ไม่บรรลุเป้าหมาย	F1	จำนวนงบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนด้านวิจัยไม่ เป็นไปตามที่กำหนด ส่งผล ให้ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษภายใน ระดับ คณะไม่บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการ		✓			ขั้นตอนการขอรับทุน สนับสนุนและขั้นตอนการ เบิกจ่ายงบประมาณเพิ่ม มากขึ้น	บุคลากรที่ขอรับทุน สนับสนุนยังเป็นกลุ่มเดิม	งบประมาณที่ได้รับการ สนับสนุนด้านวิจัยไม่ เป็นไปตามที่กำหนด ส่งผลให้ผลการประเมิน คุณภาพการศึกษภายใน ระดับคณะไม่บรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ	-	L1=2	C10=4	8 (ปานกลาง)
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากระบวนการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล	เพื่อให้บุคคลภายนอกเกิด ความเชื่อมั่นในการจัด การศึกษาและสนับสนุน ให้บุตรหลานเข้ามาศึกษา ในหน่วยงาน	รองคณบดี ฝ่ายบริหาร และมาตรฐาน การศึกษา	ในปีการศึกษา 2562 คณะ วิทยาการจัดการ มีแผนการรับ นักศึกษาทั้งสิ้น 600 คน โดยมีผล การรับนักศึกษา ทั้งสิ้น 303 คน คิดเป็นร้อยละ 50.50 ของ แผนการรับ นักศึกษา และมี 2 สาขาวิชาไม่ สามารถเปิดรับ นักศึกษาได้ เนื่องจากจำนวน นักศึกษาไม่ เป็นไปตามเกณฑ์	O1	จำนวนนักศึกษาที่ลดลง ส่งผลต่อการจัดการเรียน การสอนของหลักสูตร เนื่องจากบางหลักสูตร นักศึกษาไม่เป็นไปตาม เกณฑ์จึงไม่สามารถเปิดรับ นักศึกษาได้			✓		1. การแข่งขันของ สถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้น 2. ชื่อเสียงของสถาบันมี ผลการตัดสินใจของ กลุ่มเป้าหมาย	หลักสูตรไม่ตอบสนอง ต่อความต้องการของ ผู้เรียน	จำนวนนักศึกษาที่ลดลง อาจส่งผลให้หลักสูตร บางหลักสูตรต้องปิดตัวลง	จำนวนนักศึกษาที่ลดลง อาจส่งผลกระทบต่อ งบประมาณที่ได้รับการ จัดสรร	L2=2	C11=5	10 (สูง)



การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง					
ประเภทความเสี่ยง	L	C	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น</b>					
F1. จำนวนงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนด้านวิจัยไม่เป็นไปตามที่กำหนด ส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ ไม่บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	L1=2	C10=4	8 (ปานกลาง)	1 (ปานกลาง)	Treat (ควบคุม,ลดความเสี่ยง)
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล</b>					
O1. จำนวนนักศึกษาที่ลดลง ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร เนื่องจากบางหลักสูตรนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์จึงไม่สามารถเปิดรับนักศึกษาได้	L2=2	C11=5	10 (สูง)	8 (ปานกลาง)	Treat (ควบคุม,ลดความเสี่ยง)

## แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนอง ความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) สร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง						
ความเสี่ยงด้านการเงิน	จำนวนงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนด้านวิจัยไม่ เป็นไปตามที่กำหนด ส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับคณะ ไม่บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	ภายนอก ขั้นตอนการขอรับทุนสนับสนุนและขั้นตอนการเบิกจ่าย งบประมาณเพิ่มมากขึ้น ภายใน บุคลากรที่ขอรับทุนสนับสนุนยังเป็นกลุ่มเดิม	Treat (ควบคุม, ลดความเสี่ยง)	1. จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพ อาจารย์ให้ของปริมาณจากแหล่งทุนภายในและ ภายนอกคณะวิทยาการจัดการ	รองคณบดีฝ่าย วิชาการและงานวิจัย	ต.ค.62-ก.ย.63
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล						
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน	จำนวนนักศึกษาที่ลดลง ส่งผลต่อการจัดการเรียนการ สอนของหลักสูตร เนื่องจากบางหลักสูตรนักศึกษาไม่ เป็นไปตามเกณฑ์จึงไม่สามารถเปิดรับนักศึกษาได้	ภายนอก 1. การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้น 2. ชื่อเสียงของสถาบันมีผลต่อการตัดสินใจของ กลุ่มเป้าหมาย ภายใน หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน	Treat (ควบคุม, ลดความเสี่ยง)	1 พัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ที่มีความ น่าสนใจและมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น 2. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีในหน่วยงาน จัดการศึกษาที่มี มาตรฐานและเชื่อถือได้	รองคณบดีฝ่ายบริหาร และมาตรฐาน การศึกษา	ต.ค.62-ก.ย.63