

# RISK MANAGEMENT



## แผนบริหารความเสี่ยง

วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

### RISK FACTOR

- ๒ Operational Risk ด้านการปฏิบัติงาน
- ๑ Financial Risk ด้านการเงิน
- ๑ Compliance Risk ด้านกฎระเบียบ
- ๑ External Risk ด้านเหตุการณ์ภายนอก
- ๑ Strategic Risk ด้านกลยุทธ์



# สารบัญ

	หน้า
● คำนำ .....	๒
● ส่วนที่ ๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย.....	๓
● ส่วนที่ ๒ การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย .....	๗
● ส่วนที่ ๓ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย .....	๙
● ส่วนที่ ๔ การกำหนดวัตถุประสงค์ .....	๑๐
● ส่วนที่ ๕ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง.....	๑๑
● ส่วนที่ ๖ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง.....	๑๓
● ส่วนที่ ๗ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง .....	๒๕
● ส่วนที่ ๘ แนวทางการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ .....	๓๗
● ส่วนที่ ๙ การควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน .....	๓๘

## ภาคผนวก

● ภาคผนวก ๑ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย .....	๓๙
--------------------------------------------------------------------------	----

## คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดทำขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์หรือ กลยุทธ์ เป็นสำคัญ อีกทั้ง เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติในทิศทางเดียวกันและให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นหนึ่งในเทคนิคและวิธีการการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)และทุกส่วนงานให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ วางแผนและพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันหรือจัดการกับความเสี่ยงของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่มุ่งเน้นให้พัฒนาระบบราชการไทย ให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนการบริหารความเสี่ยง ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของแต่ละส่วนงาน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

## ส่วนที่ ๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

- วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ และสร้างพุทธนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม

- พันธกิจมหาวิทยาลัย

- ๑) ผลิตบัณฑิต
- ๒) วิจัยและพัฒนา
- ๓) ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม
- ๔) ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

- ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนาวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ระยะที่ ๑๓

- ๑) จัดการศึกษา พัฒนาบัณฑิตให้มีสติปัญญาและคุณธรรม
- ๒) พัฒนางานวิจัยและพุทธนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม
- ๓) บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน วัด ชุมชน ท้องถิ่นและสังคมให้เกิดสันติสุข
- ๔) อนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริม พระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
- ๕) พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธบูรณาการ

- ยุทธศาสตร์ (๕) เป้าประสงค์ (๑๕) และกลยุทธ์ (๒๘) ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
๑) จัดการศึกษา พัฒนาบัณฑิตให้มีสติปัญญาและคุณธรรม	๑.๑ บัณฑิตมีคุณลักษณะทางสติปัญญาและคุณธรรม	๑.๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุนให้นิสิตมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมกับเครือข่ายในประเทศหรือต่างประเทศ
		๑.๑.๒ ส่งเสริม สนับสนุนให้ส่วนงานจัดการศึกษาดำเนินการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพและคุณธรรม
	๑.๒ หลักสูตรมีการบูรณาการหลักพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่	๑.๒.๑ พัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้บูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ รวมถึงสนับสนุนให้พัฒนาหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรออนไลน์ให้เพิ่มมากขึ้น
		๑.๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุนหลักสูตรให้นำองค์ความรู้หรือพุทธนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
	๑.๓ อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์และสามารถบูรณาการพุทธนวัตกรรมกับกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	๑.๓.๑ พัฒนาระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ให้มีคุณวุฒิ หรือความเชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา
		๑.๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพเพื่อสร้างผลงานด้านบริการวิชาการในระดับชาติหรือนานาชาติ
		๑.๓.๓ พัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้การจัดการกระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมการบูรณาการจัด การเรียน การสอน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
		๑.๓.๔ พัฒนา และยกระดับศักยภาพอาจารย์ให้มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยี
	๑.๔ ทรัพยากรการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษา	๑.๔.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนส่วนงานจัดการศึกษาให้พัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ให้เพียงพอและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม
		๑.๔.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ให้ผลิตและใช้สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
		๑.๔.๓ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อผลิตผลงานทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๒) พัฒนางานวิจัย หรือสร้างพุทธนวัตกรรมให้มีคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	๒.๑ มีระบบและกลไก การส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานวิจัยที่ได้มาตรฐาน	๒.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานดำเนินงานตามระบบและกลไกในการบริหารงานวิจัยที่ได้มาตรฐาน
		๒.๑.๒ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาอาจารย์และ/หรือ นักวิจัย ให้มีศักยภาพ เพื่อรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากภายนอก ผลิตงานวิจัยงานสร้าง
	๒.๒ ผลงานวิจัย และ/หรือนวัตกรรมที่พัฒนาปัญญาและคุณธรรม	๒.๒.๑ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาอาจารย์และ/หรือ นักวิจัย ให้มีศักยภาพ เพื่อรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากภายนอก ผลิตงานวิจัยงานสร้าง
		๒.๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุน การตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัย งานสร้างสรรค์หรือพุทธนวัตกรรมในระดับชาติหรือนานาชาติ
	๒.๓ ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์หรือพุทธนวัตกรรมได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	๒.๓.๑ ส่งเสริม สนับสนุนให้อาจารย์และนักวิจัยมีผลงานการวิจัย งานสร้างสรรค์ หรือพุทธนวัตกรรมในระดับชาติหรือนานาชาติ
		๒.๓.๒ ส่งเสริม สนับสนุน การตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัย งานสร้างสรรค์หรือพุทธนวัตกรรมในระดับชาติ หรือนานาชาติ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
	๒.๔ ผลงานวิจัยงานสร้างสรรค์หรือพุทธนวัตกรรมได้รับการอ้างอิงหรือนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติหรือนานาชาติ	๒.๔.๑ สร้างและพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการเผยแพร่และอ้างอิงรวมถึงการสืบค้นข้อมูลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และพุทธนวัตกรรม ๒.๔.๒ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย
๓) บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนชุมชน วัด ท้องถิ่น และสังคมให้เกิดสันติสุข	๓.๑ ความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน	๓.๑.๑ ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา ระบบและกลไกในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ๓.๑.๒ สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือให้นำหลักพุทธธรรมไปใช้ประโยชน์จนเกิดชุมชนสันติสุขอย่างยั่งยืน
	๓.๒ ผลงานบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาที่บูรณาการกับพันธกิจเพื่อพัฒนา วัด ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน	๓.๒.๑ ส่งเสริม และสนับสนุนการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาที่บูรณาการกับพันธกิจเพื่อพัฒนา ชุมชน วัด ท้องถิ่น และสังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน
๔) อนุรักษ์ สืบสาน ส่ง เสริม พระ พุ ท ศ า ส น า ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	๔.๑ พุทธนวัตกรรมที่เกิดจากความร่วมมือของภาคีเครือข่าย วัด ชุมชน และท้องถิ่นในการอนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริม พระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น	๔.๑.๑ ส่งเสริม และสนับสนุนการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือในการอนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริมพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
	๔.๒ ผลการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ชุมชน วัด และท้องถิ่น ด้านการอนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริม พระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	๔.๒.๑ ส่งเสริมการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายชุมชนและวัด ด้านการอนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริมพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการพัฒนา วัด ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมอย่างยั่งยืน
๕) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร ตามหลักธรรมาภิบาล	๕.๑ มีระบบการบริหารจัดการด้วยรูปแบบตามมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)	๕.๑.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมี ภาพลักษณ์ มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาสีเขียว มีบรรยากาศร่มรื่น ที่เอื้อต่อการศึกษา ทั้งทางด้านปริยัติ ปฏิบัติ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
		๕.๑.๒ ส่งเสริม สนับสนุนให้มหาวิทยาลัย ใช้พลังงานทดแทนที่สะอาด และบำบัดของเสียด้วยการลดการใช้ การใช้ซ้ำ และการแปรสภาพกลับมาใช้ใหม่
	๕.๒ มีการบริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	๕.๒.๑ พัฒนาระบบ กลไก และเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ๕.๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุน และยกระดับการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
	๕.๓ มีระบบการบริหารจัดการองค์กรวิถีพุทธ	๕.๓.๑ พัฒนาและส่งเสริมการนำหลักพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ๕.๓.๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล ๕.๓.๓ ส่งเสริม สนับสนุน ส่วนงานจัดการศึกษาเข้าสู่ระบบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ

## ส่วนที่ ๒ การบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

- **การบริหารความเสี่ยง**

คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

- **ความเสี่ยง**

คือ เหตุการณ์/ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยวิเคราะห์คัดเลือกแผนงานที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ในประเด็นยุทธศาสตร์ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน

วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) คือ

๑. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)
๒. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๓. การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๘. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ มหาวิทยาลัยพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง



แท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

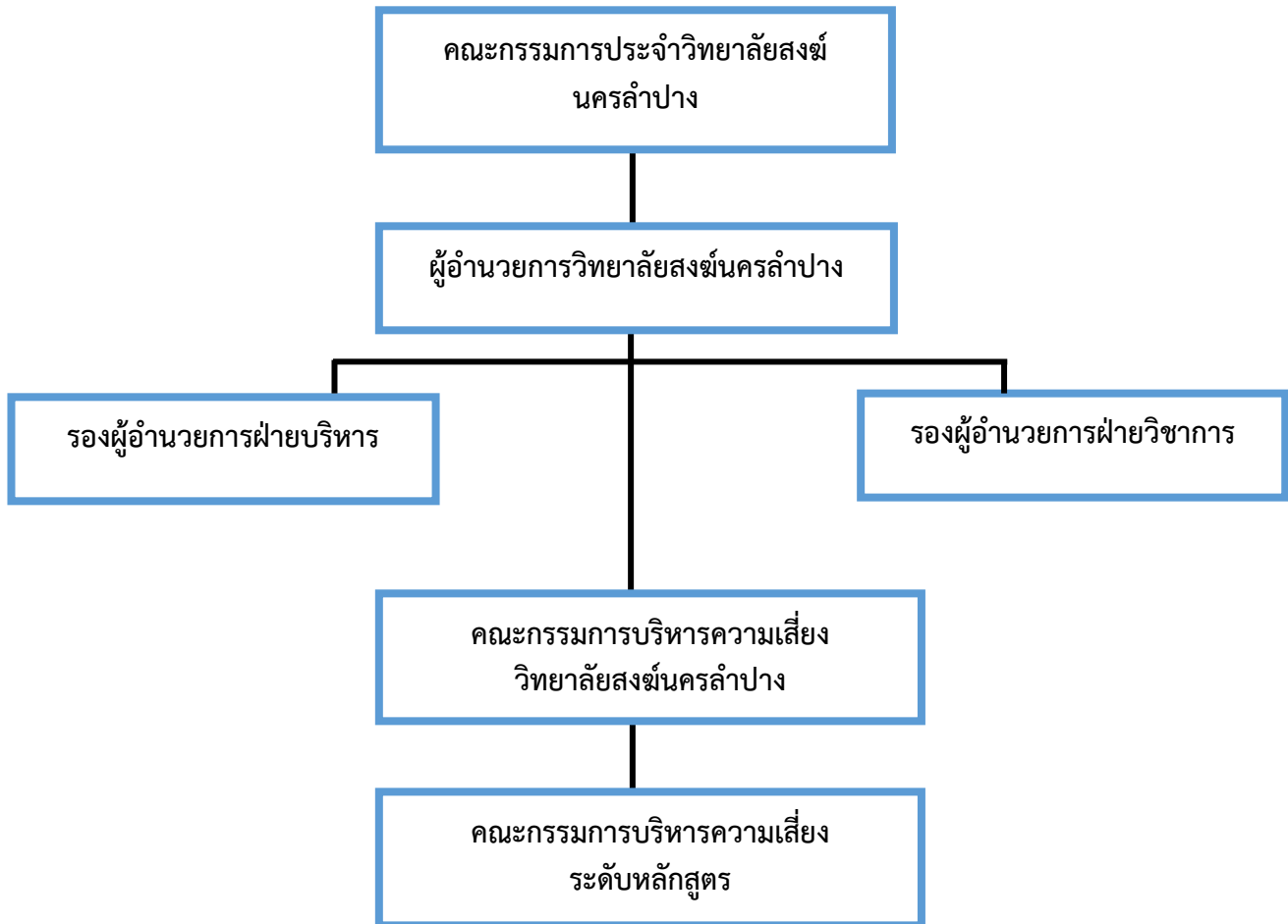
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/ บุคลากร/ ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทานิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน
- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risks : S) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยง โดยมีการระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องตามบริบทของวิทยาลัยสงฆ์ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหาร งานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์ และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

### ส่วนที่ ๓ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางได้กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแสดงในภาพต่อไปนี้



วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของวิทยาลัยสงฆ์ร่วมเป็นคณะกรรมการ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ได้มีการทบทวนและมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยที่ ๐๐๕ /๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (รายละเอียดตามภาคผนวก ๑)

## ส่วนที่ ๔ การกำหนดวัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อให้วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัยกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์หรือ กลยุทธ์เป็นสำคัญ
  - ๒) เพื่อให้วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติในทิศทางเดียวกันและให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง
  - ๓) เพื่อให้วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางพิจารณาว่ามีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามบริบทของมหาวิทยาลัยใดบ้างที่ยังไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยเฉพาะการไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา และสามารถกำหนดมาตรการ กิจกรรม/โครงการในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)  
มหาวิทยาลัยได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยใช้ตัวบ่งชี้เป้าหมายความสำเร็จ และตัวบ่งชี้แผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในระดับวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อเป็นกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) และด้านเหตุการณ์ภายนอก (External Risk) สำหรับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในระดับรายปัจจัยเสี่ยง (Individual) ได้มีการกำหนดครบทุกปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และกำหนดค่าเป้าหมายของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) โดยเป้าหมายที่เป็นค่าเดียวกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบทุกองค์ประกอบ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) จะมีค่าไม่ต่ำกว่าค่าเกณฑ์วัดในระดับ “๖” ในบันทึกข้อตกลงตามเกณฑ์การประเมินส่วนระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ทั้งในระดับวัตถุประสงค์ขององค์กร และในระดับรายปัจจัยเสี่ยง (Individual) จะมีค่าเท่ากับค่าเกณฑ์วัดระดับ “๖”

## ส่วนที่ ๕ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

### ● การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ในการระบุความเสี่ยงเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ดังนี้

(๑) ความเสี่ยง ( Risk ) คือ เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความเสี่ยงนั้นหมายถึง เหตุการณ์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การปฏิบัติและไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เป็นต้น) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน

ตัวอย่าง ความเสี่ยงโดยทั่วไป ตามบริบทของมหาวิทยาลัย ได้แก่

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหาร งานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์ และบุคลากร

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

(๒) ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้องตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

๑. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ การแข่งขัน

๒. สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

ภายใต้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ จัดการศึกษา พัฒนาบัณฑิตให้มีสติปัญญาและคุณธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนางานวิจัยและพุทธนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน วัด ชุมชนท้องถิ่น และสังคมให้เกิดสันติสุข

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ อนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริม พระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธบูรณาการ

จากการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ดังกล่าว พบว่ามหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์อยู่ ๒ ยุทธศาสตร์ จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน รวมปัจจัยความเสี่ยงในทุก ๆ ด้านได้ ๖ ปัจจัย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่	จำนวนปัจจัยเสี่ยง (ด้าน)					หมายเหตุ
	O	F	C	E	S	
๑	๑	-	-	๑	-	๒ ปัจจัยความเสี่ยง
๒	-	-	-	-	-	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง
๓	-	-	-	-	-	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง
๔	-	-	-	-	-	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง
๕	๑	๑	๑	-	๑	๔ ปัจจัยความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ประกอบด้วย

O = Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = Financial Risk ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = Compliance Risk ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = External Risk ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = Strategic Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยกำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ๕ ด้าน รวม ๖ ปัจจัย เป็นกรอบในการทำแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

## ส่วนที่ ๖ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสี่ยงหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของเสี่ยงที่แตกต่าง ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

โดยคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ เป็นผู้ให้คะแนน ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสี่ยงหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

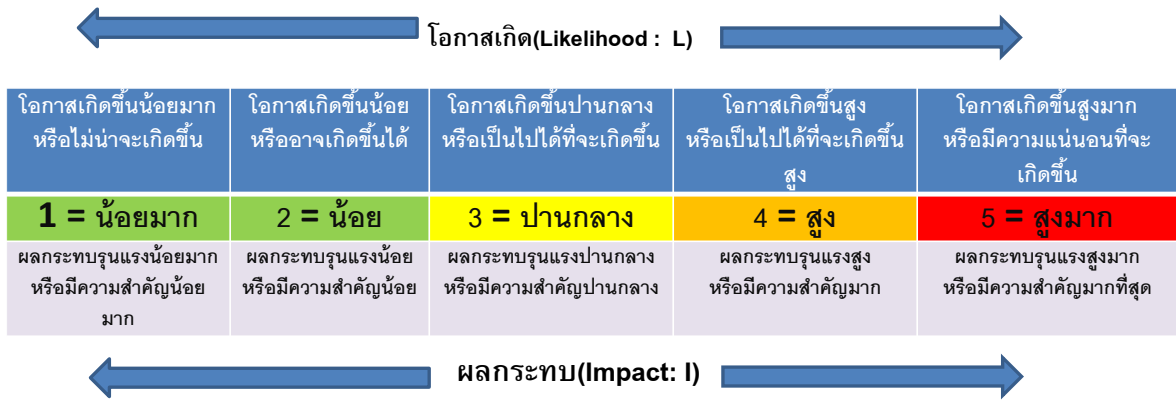
๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าว มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

มจร. ได้มีการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L) และ ผลกระทบ (Impact: I) ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมการประเมินครบทุกปัจจัยเสี่ยง มีความเหมาะสมและเป็นมาตรฐานมากขึ้น โดยในการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง จะพิจารณาจากโอกาสเกิด (Likelihood : L) และผลกระทบ (Impact: I) ของความเสี่ยง ซึ่ง มจร. ได้กำหนดระดับการพิจารณาเป็น ๕ ระดับเรียงจากลำดับจากโอกาสเกิดน้อยที่สุดจนถึงโอกาสมากที่สุดและผลกระทบจากน้อยที่สุดจนถึงผลกระทบรุนแรงสูงสุด ดังนี้



- ฝั่งแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)





โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง Likelihood (L)	<b>5</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>E</b>	<b>E</b>	<b>E</b>
	<b>4</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>	<b>E</b>	<b>E</b>
	<b>3</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>	<b>E</b>
	<b>2</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>
	<b>1</b>	<b>L</b>	<b>L</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>M</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

ผลกระทบของความเสี่ยง Impact (I)

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง		ค่าช่วงคะแนน	สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L )	=	๑ - ๓	L
ระดับความเสี่ยงปานกลาง ( Medium : M )	=	๔ - ๗	M
ระดับความเสี่ยงสูง ( High : H )	=	๘ - ๑๔	H
ระดับความเสี่ยงสูงมาก ( Extreme : E )	=	๑๕ - ๒๕	E

ส่วนขยาย :

ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย	ช่องใน Risk Mapping	แทนด้วยแถบสี	กลยุทธ์ที่ต้องการ (ตัวอย่างเท่านั้น)
สูงสุด (Extreme) E	ผลกระทบสูง - สูงสุด	โอกาสเกิดขึ้นสูง-สูงมาก	๕x๕ ๕x๔ ๔x๕ ๔x๔	<b>แดง</b> 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (High) H	ผลกระทบปานกลาง-สูง	โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง-มาก	๕x๓ ๓x๕ ๔x๓ ๓x๔ ๕x๒ ๒x๕	<b>ส้ม</b> 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง (Medium) M	ผลกระทบน้อย-ปานกลาง	โอกาสเกิดขึ้นน้อย-ปานกลาง	๕x๑ ๑x๕ ๔x๒ ๒x๔ ๔x๑ ๑x๔ ๓x๓ ๓x๒ ๒x๓ ๒x๒	<b>เหลือง</b> 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ต่ำมาก (Low) L	ผลกระทบน้อยมาก-น้อย	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก-น้อย	๓x๑ ๑x๓ ๒x๑ ๑x๒ ๑x๑	<b>เขียว</b> 	ระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุม และไม่ต้องการอะไรเพิ่มเติม



## วิธีการกำหนดระดับความเสี่ยง

### คำอธิบาย

ถ้าความเสี่ยงใดที่องค์การประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่างผลกระทบของความเสี่ยง และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงค่าคะแนนอยู่ระหว่างระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L) มีค่า ๑-๓ และระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M) ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ไม่ต้องมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม แต่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงต้องมีกิจกรรมการควบคุมแต่ละความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน

แต่ถ้าความเสี่ยงใด ที่ค่าคะแนนระหว่างผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดอยู่มากกว่าระดับ ๓ ขึ้นไป หรือระดับความเสี่ยง M (ปานกลาง) และระดับความเสี่ยงสูง - สูงมาก (H-E) ถือว่าเป็นความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องมีกลยุทธ์ แผนจัดการความเสี่ยง หรือ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อลดผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดให้ระดับความเสี่ยงนั้นให้ลดลงจากเดิม

- เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง
  - เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

ระดับ	ค่าโอกาสเกิด ( L )		
๕	โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น	น่าจะเกิดขึ้นในปีนั้นหรือ มีความน่าจะเป็นมากกว่า ๘๐ % ขึ้นไป	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
๔	โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง	อาจเกิดขึ้นได้มาก หรือมีความน่าจะเป็นมากกว่า ๖๐ -๘๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๔ ปี
๓	โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	อาจเกิดขึ้นได้ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย หรือความน่าจะเป็นมากกว่า ๔๐ - ๖๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๓ ปี
๒	โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้	ความน่าจะเป็นมากกว่า ๒๐ - ๔๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๒ ปี
๑	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดในปีนี้ หรือมีความน่าจะเป็นน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง ๑ ปี

- เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)  
ผลกระทบต่อระดับความสำเร็จต่อองค์กรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ระดับ	ค่าผลกระทบ ( I )			KPI ( ผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา )	
๕	ผลกระทบรุนแรงสูงมาก หรือมีความสำคัญมากที่สุด (ต่อระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้)	ผลการดำเนินงานคลาดเคลื่อนต่ำกว่าค่าเป้าหมายไม่เกินร้อยละ ๐ - ๑๙ %	หากผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าระดับ ๐- ๑	๑	การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน
๔	ผลกระทบรุนแรงสูง หรือมีความสำคัญมาก (ต่อระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้)	ผลการดำเนินงานคลาดเคลื่อนต่ำกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ -๒๐ % - ๓๙ % ขึ้นไป	หากผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าระดับ >๑ - ๒	๒	การดำเนินงานต้องปรับปรุง
๓	ผลกระทบรุนแรงปานกลาง หรือมีความสำคัญปานกลาง (ต่อระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้)	ผลการดำเนินงานคลาดเคลื่อนต่ำกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ ๔๐% - ๕๙% ขึ้นไป	หากผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าระดับ >๒ - ๓	๓	การดำเนินงานระดับพอใช้
๒	ผลกระทบรุนแรงน้อย หรือมีความสำคัญน้อย (ต่อระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้)	ผลการดำเนินงานคลาดเคลื่อนต่ำกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ ๖๐% - ๗๙% ขึ้นไป	หากผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าระดับ >๓ - ๔	๔	การดำเนินงานระดับดี
๑	ผลกระทบรุนแรงน้อยมาก หรือมีความสำคัญน้อยมาก (ต่อระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้)	ผลการดำเนินงานคลาดเคลื่อนต่ำกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ ๘๐% ขึ้นไป	หากผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าระดับ >๔ - ๕	๕	การดำเนินงานระดับดีมาก

ผลกระทบต่อด้านอื่นๆ

ประเด็น	ระดับคะแนน				
	๑=ต่ำมาก	๒=ต่ำ	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
ผลกระทบของความเสี่ยง					
๑. ต้องการและการเงิน	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	>๑๐,๐๐๐-๕๐,๐๐๐ บาท	>๕๐,๐๐๐-๒.๕ แสนบาท	>๒.๕ แสนบาท-๑๐ ล้านบาท	>๑๐ ล้านบาท
	น้อยกว่า ๑ หมื่นบาท	๑ หมื่นบาท-๑ แสนบาท	๑ แสนบาท-๕ แสนบาท	๕ แสนบาท-๑๐ ล้านบาท	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
	≤๕%	>๕-๑๐%	>๑๐-๑๕%	>๑๕-๒๐%	>๒๐-%
๒. ต้องการด้านเวลา	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน ๑.๕ เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า ๑.๕ เดือน ถึง ๓ เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า ๓ เดือน ถึง ๔.๕ เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า ๔.๕ เดือน ถึง ๖ เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า ๖ เดือน
๓. ต่อระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไขได้	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก	เกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน	เกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายมากต่อความปลอดภัยของข้อมูล
๔. ต่อพนักงาน	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บนคุณภาพชีวิตและบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง

ประเด็น	ระดับคะแนน				
	๑=ต่ำมาก	๒=ต่ำ	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
๕. อันตรายต่อชีวิต/ ความปลอดภัย	เหตุเดือดร้อน รำคาญ	มีผู้บาดเจ็บ เล็กน้อย	มีผู้บาดเจ็บที่ ต้องได้รับการ รักษาทาง การแพทย์มี ความพึงพอใจ />๔๐-๖๐% หรือ ๓ ชั่วโมง />๕-๗.๕%	มีผู้บาดเจ็บ สาหัส	มีผู้เสียชีวิต
	มีการสูญเสีย ทรัพย์สิน เล็กน้อยไม่มี การบาดเจ็บ รุนแรง	มีการสูญเสีย ทรัพย์สิน พอสมควร มี การบาดเจ็บ รุนแรง	มีการสูญเสีย ทรัพย์สินมาก มี การบาดเจ็บ สาหัสถึงขั้น หยุดงาน	มีการสูญเสีย ทรัพย์สินมาก มี การบาดเจ็บ สาหัสถึงขั้น พนักงาน	มีการสูญเสีย ทรัพย์สินอย่าง มหันต์มีการ บาดเจ็บถึงชีวิต
๖. ผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์ของ หน่วยงาน	มีความพึงพอใจ />๘๐% หรือ ๑ ชั่วโมงไม่มีการ เผยแพร่ข่าว	มีความพึงพอใจ />๖๐-๘๐% หรือ ๒ ชั่วโมงมี การเผยแพร่ ข่าวในวงจำกัด ภายในประเทศ (๑วัน)	มีความพึงพอใจ />๔๐-๖๐% หรือ ๓ ชั่วโมงมี การเผยแพร่ ข่าวใน หนังสือพิมพ์ ภายในประเทศ หลายฉบับ (๒-๕ วัน)	มีความพึงพอใจ />๒๐-๔๐% หรือ ๔ ชั่วโมงมี การเผยแพร่ ข่าวในวงกว้าง สำหรับสื่อ ภายในประเทศ และมีการ เผยแพร่ข่าวใน วงจำกัดของสื่อ ต่างประเทศ	มีความพึงพอใจ /<๒๐% หรือ >๕ ชั่วโมงมีการ พาดหัวข่าวทั้ง จากสื่อภายใน และ ต่างประเทศ
๗. จำนวนผู้ที่ได้รับ ความเสียหาย/ผู้ที่ได้รับ ผลกระทบ	≤๒.๕%	>๒.๕-๕%	>๕-๗.๕%	>๗.๕-๑๐%	>๑๐%
๘. จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน)	≤๑ ราย	๒ ราย	๓ ราย	๓ ราย	≥๕ ราย

ดังนั้น เมื่อนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาทำการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง จะเป็นดังนี้

ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ประจำปีวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก )	ประเภท ความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อนมี กิจกรรมควบคุม			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับ ได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Treat, Transfer, Terminate )	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่ สนับสนุน
				L	I	D=LxI					
RF๑	คณาจารย์ยังขาดความรู้ ความ เชี่ยวชาญ ด้านภาษาต่างประเทศ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	O	ความพึงพอใจที่นิสิตมีต่อตัว คณาจารย์ รวมไปถึงความ น่าเชื่อถือของสถาบัน	๔	๔	๑๖	E	- จัดโครงการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อ พัฒนาศักยภาพอาจารย์	Treat	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงาน วิชาการ , ทุก หลักสูตร
RF๒	คู่แข่งทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ ความต้องการศึกษาต่อของคนน้อยลง อัตราการเกิดใหม่น้อยลง ส่งผลให้ จำนวนนิสิตลดลง	E	จำนวนนิสิตลดลงอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลไป ยัง จำนวน เงิน งบประมาณรายได้ที่จะได้จาก จัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง ไปด้วย	๕	๔	๒๐	E	- เปิดหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองความ ต้องการแก่ผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และประกาศนียบัตรระยะสั้น - ประชาสัมพันธ์แนะแนวการศึกษาต่อให้ เป็นวงกว้าง อย่างต่อเนื่อง	Treat	ทุกหลักสูตร , สำนักงาน วิชาการ	สำนักงาน วิทยาลัย
RF๓	เงินงบประมาณไม่เพียงพอต่อการ บริหารจัดการ	F	การบริหารจัดการขาดสภาพ คล่อง ไม่มีเสถียรภาพ	๕	๕	๒๕	E	- จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน - ดำเนินงานในส่วนของเงินงบประมาณ แผ่นดินให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตาม แผนงาน เพื่อแสดงถึงศักยภาพของส่วน งานในการจะของงบประมาณจากภาครัฐใน ปีต่อไป - จัดหานิสิตให้เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้ใน ส่วนของค่าธรรมเนียมการศึกษา - จัดกิจกรรม โครงการที่ก่อให้เกิดรายได้ - ใช้งบประมาณ ให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ คุ่มค่า	Treat	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงาน วิชาการ

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก )	ประเภท ความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อนมี กิจกรรมควบคุม			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับ ได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Treat, Transfer, Terminate )	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่ สนับสนุน
				L	I	D=LxI					
RF ๔	แนวโน้มการเข้าสู่ EdPex ยังเป็นไปได้ ยาก	O	นโยบายมหาวิทยาลัยฯ ส่งเสริม ให้ส่วนงานจัดการศึกษานำเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้พัฒนาส่วนงาน วส.ลำปาง ยังขาดผู้มีประสบการณ์ในการ ดำเนินงาน EdPEX ซึ่งจะช่วย ขับเคลื่อนและขยายผลนาระบบ การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ไปสู่การปฏิบัติในส่วนงาน	๕	๕	๒๕	E	- โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อ การดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)	Treat	สำนักงาน วิชาการ	สำนักงาน วิทยาลัย , ทุก หลักสูตร
RF ๕	บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญใน สายงานของตนเอง การวางคนไม่ถูกกับ งาน ขาดธรรมาภิบาล นำไปสู่การถูก ฟ้องร้องหรือสร้างความเสียหายให้แก่ มหาวิทยาลัยในภายหลัง	C	เกิด ความ เสี่ยง หาย แก่ มหาวิทยาลัย รวมไปถึง คณะกรรมการจากภายนอกที่ให้ความ อนุเคราะห์แก่ วส.ลำปาง ในอนาคต	๔	๔	๒๐	E	- ควรกระตุ้นการมีจิตสำนึกแก่บุคลากรให้ เกิดการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติกับ งาน - ส่งเสริม บุคลากรให้หาความรู้ หรือ พัฒนาความเชี่ยวชาญในสายงานของ ตนเอง เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น - จัดโครงการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล	Treat	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงาน วิชาการ
RF ๖	ขาดการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาด้าน กายภาพในระยะยาว รวมไปถึงการใช้ งบประมาณสูงในการใช้พลังงานทดแทน และเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	S	การพัฒนาด้านกายภาพของ วส. ลำปาง เป็นไปได้อย่างเชื่องช้า เนื่องจากต้องใช้งบประมาณ สนับสนุนสูง	๕	๕	๒๕	E	- ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาด้าน กายภาพให้เป็นรูปธรรมเพื่อวางแผนการ พัฒนาต่อไป - จัดโครงการ กิจกรรม สนับสนุน มหาวิทยาลัยสีเขียว และการใช้พลังงาน ทดแทน	Treat	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงาน วิชาการ

### คำอธิบายตัวย่อ

RF = Risk Factor (ปัจจัยความเสี่ยง)

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง ๑-๕ จากน้อยไปมาก

I = ค่าผลกระทบ ๑-๕ จากน้อยไปมาก

D=LxI ค่าโอกาสความเสี่ยง x ค่าผลกระทบ เป็นค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม MCU\_RM ๐

### ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ดังนี้

O = ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

### วิธีการจัดการความเสี่ยง จำนวน ๔ ประเภท ดังนี้

Take = การยอมรับ

Treat = การปรับปรุงแก้ไข

Transfer = การโอนถ่าย

Terminate = การหลีกเลี่ยง

แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF1 คณาจารย์ยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านภาษาต่างประเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตาราง Risk Profile

โอกาสที่เกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง
โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

5	M	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ Eng / IT ร้อยละ 80 ขึ้นไป	คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ Eng / IT ร้อยละ 71 - 80	คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ Eng / IT ร้อยละ 61 - 70	คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ Eng / IT ร้อยละ 51 - 60	คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ Eng / IT น้อยกว่าร้อยละ 50
---------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------	----------------------------------------------------

เกณฑ์วัดจากผลการสอบภาษาอังกฤษ/itของคณาจารย์ ต่อจำนวนคณาจารย์ประจำทั้งหมด (21)  
 $Eng = 11 \text{ รูป/คน} * 100 / 21 = 52.38\%$



แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF2 คู่แข่งทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ความต้องการศึกษาต่อของคนน้อยลง อัตราการเกิดใหม่น้อยลง ส่งผลให้จำนวนนิสิตน้อยลง

ตาราง Risk Profile

ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 4 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 3 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 2 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง 1 ปี

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

<b>5</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>E</b>	<b>E</b>	<b>E</b>
<b>4</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>	<b>E</b>	<b>E</b>
<b>3</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>	<b>E</b>
<b>2</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>H</b>
<b>1</b>	<b>L</b>	<b>L</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>M</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

จำนวนคู่แข่ง 0 – 1 แห่ง	จำนวนคู่แข่ง 2 – 3 แห่ง	จำนวนคู่แข่ง 4 – 5 แห่ง	จำนวนคู่แข่ง 6 – 7 แห่ง	จำนวนคู่แข่ง มากกว่า 8 แห่ง
----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	--------------------------------

มหาวิทยาลัยใน จ.ลำปาง 1.มทร. 2.มรภ.  
3.ธรรมศาสตร์ 4.มสธ. 5.ม.สวนดุสิต 6.ม.เนชั่น  
7.ม.กีฬา รวมไปถึงสถาบันอาชีวศึกษาอีกหลายแห่ง

แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF3 เงินงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการในองค์กร

ตาราง Risk Profile

ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 4 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 3 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้น 2 ปี
ในรอบ 5 ปี ผ่านมา เหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง 1 ปี

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

5	M	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ไม่เกิน 50,000 บาท	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ 50,001 – 100,000 บาท	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ 100,001 – 500,000 บาท	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ 500,001 – 1,000,000 บาท	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ 1,000,000 บาทขึ้นไป
------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ดังนี้

ปศ. 2566 รัฐ ป.ตรี อาจารย์ 2\*15,000\*4เดือน = 120,000  
รัฐ ป.โท อาจารย์ 21,000\*4เดือน = 84,000  
คก.นอกรบ ใช้ 350,000  
ส่วนลดค่าเทอม 500,000 (ทุกปี)  
รวมประมาณ 554,000

แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF4 แนวโน้มการเข้าสู่ EdPex ยังเป็นไปได้ยาก

ตาราง Risk Profile

โอกาสที่เกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง
โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

5	M	H	E	E	<b>E</b>
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

ระดับความสำเร็จของการเข้าสู่ EdPex มากกว่า ร้อยละ 90	ระดับความสำเร็จของการเข้าสู่ EdPex ร้อยละ 81-90	ระดับความสำเร็จของการเข้าสู่ EdPex ร้อยละ 71-80	ระดับความสำเร็จของการเข้าสู่ EdPex ร้อยละ 61-70	ระดับความสำเร็จของการเข้าสู่ EdPex น้อยกว่า ร้อยละ 60
------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------

ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการแต่อย่างใด (มาตรการคือ ดำเนิน คค. Edpex ในปีง 66 )

แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF5 บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง การวางคนไม่ถูกกับงาน ขาดธรรมาภิบาล นำไปสู่การถูกฟ้องร้องหรือสร้างความเสียหายให้แก่มหาวิทยาลัยในภายหลัง

ตาราง Risk Profile

โอกาสที่เกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง
โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

5	M	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

ผลกระทบในระดับตัวบุคลากร	ผลกระทบภายในระดับส่วนงาน/ฝ่าย/สาขาวิชา	ผลกระทบในระดับสำนัก/สถาบัน/ศูนย์ ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก
--------------------------	----------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	-----------------------	--------------------------------------

ปีงบประมาณ 66 คก.ปรับปรุงอาคารฯ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น หากเกิด จะมีผลกับตัวคณะกรรมการจากภายนอก ด้วย รวมไปถึงความเสียหายแก่คณะกรรมการจากภายในไปจนถึงมหาวิทยาลัย (สงตง)

แบบการประเมินความเสี่ยง : ปัจจัยความเสี่ยงที่ RF6 ขาดการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาด้านกายภาพในระยะยาว รวมไปถึงต้องใช้งบประมาณสูงในการใช้พลังงานทดแทนและเพื่อจะนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ตาราง Risk Profile

ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเหตุการณ์เกิดขึ้น 4 ปี
ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเหตุการณ์เกิดขึ้น 3 ปี
ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเหตุการณ์เกิดขึ้น 2 ปี
ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาเหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง 1 ปี

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)	5	M	H	E	E	<b>E</b>
	4	M	H	H	E	E
	3	L	M	H	H	E
	2	L	M	M	H	H
	1	L	L	L	M	M
		1	2	3	4	5

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ(Impact: I)

ระดับความสำเร็จ มากกว่า ร้อยละ 90	ระดับความสำเร็จ ร้อยละ 81 - 90	ระดับความสำเร็จ ร้อยละ 71 - 80	ระดับความสำเร็จ ร้อยละ 61 - 70	ระดับความสำเร็จ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 60
--------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------------------

## ส่วนที่ ๗ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง เป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง โดยการนำกลยุทธ์มาตรการหรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เป็นเจ้าของความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ รวมทั้งโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยในการวางแผนจัดการความเสี่ยงต้องมีเป้าหมาย คือ

- ๑) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น
- ๒) ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- ๓) เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปในรูปที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการหรือยอมรับได้

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง

ทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

๒) การควบคุม (Treat) คือ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงานและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) การยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่นการหยุดดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

๔) การโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนเพื่อประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

สำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ของมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์	RF	การกำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของภารกิจหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (เนื่องจาก )	ความเสี่ยง ( ทำให้ )	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	ระดับความเสี่ยง (คุณภาพ)	การตอบสนองความเสี่ยง	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
ยุทธศาสตร์ ที่ ๑	RF๑	เพื่อให้คณาจารย์ได้รับการ พัฒนาความเชี่ยวชาญ ทางด้านภาษาต่างประเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับตัวชี้วัด กลยุทธ์ ในการพัฒนาตามแผนพัฒนา ฯ ระยะเวลาที่ ๑๓	คณาจารย์ยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้าน ภาษาต่างประเทศ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	ความ เสี่ยง ของ กระบวนการพัฒนา บุคลากรสายวิชาการ	ความพึงพอใจที่นิสิตมีต่อ ตัวคณาจารย์ รวมไปถึง ความ น่าเชื่อถือ ของ สถาบัน	สูงมาก	- จัดโครงการส่งเสริมและ สนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพ อาจารย์	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงานวิทยาลัย , ทุกหลักสูตร

ยุทธศาสตร์	RF	การกำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของภารกิจหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (เนื่องจาก )	ความเสี่ยง ( ทำให้ )	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	ระดับความเสี่ยง (คุณภาพ)	การตอบสนองความเสี่ยง	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
ยุทธศาสตร์ ที่ ๑	RF๒	เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ รวมไปถึงการนำสื่อ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ เรียนการสอนให้ทันสมัยมาก ยิ่งขึ้น ให้สามารถเทียบเคียง สถาบันการศึกษาคู่แข่งได้	คู่แข่งทางการศึกษาเพิ่ม มากขึ้น ในขณะที่ความ ต้องการศึกษาต่อของคน น้อยลง อัตราการเกิดใหม่ น้อยลง ส่งผลให้จำนวน นิสิตลดลง	ความเสี่ยงด้าน เหตุการณ์ภายนอก	จำนวนนิสิตลดลงอย่าง เห็นได้ชัด ส่งผลไปยัง จำนวนเงินงบประมาณ รายได้ที่จะได้จากจัดเก็บ ค่าธรรมเนียมการศึกษา ลดลงไปด้วย	สูงมาก	- เปิดหลักสูตรใหม่ที่ ตอบสนองความต้องการแก่ ผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และ ประกาศนียบัตรระยะสั้น - ประชาสัมพันธ์แนะแนว การศึกษาต่อให้เป็นวงกว้าง อย่างต่อเนื่อง	ทุกหลักสูตร , สำนักงาน วิชาการ	สำนักงานวิทยาลัย



ยุทธศาสตร์	RF	การกำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของภารกิจหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (เนื่องจาก )	ความเสี่ยง ( ทำให้ )	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	ระดับความเสี่ยง (คุณภาพ)	การตอบสนองความเสี่ยง	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
ยุทธศาสตร์ ที่ ๕	RF ๓	เพื่อพัฒนาระบบในการจัดหา และจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำ แผนกลยุทธ์ทางการเงินมา ขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการ จัดการภายในองค์กรมี เสถียรภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึง ถึงมีการวิเคราะห์รายได้ รายจ่ายการดำเนินงานทั้ง จากเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้อื่นๆ จัดทำ รายการทางการเงินอย่างเป็น ระบบ มีการตรวจสอบการใช้ เงินอย่างมีประสิทธิภาพ	เงินงบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการบริหารจัดการ	ความเสี่ยงด้าน การเงิน	การบริหารจัดการขาด สภาพคล่อง ไม่มี เสถียรภาพ	สูงมาก	- จัดทำแผนกลยุทธ์ทาง การเงิน - ดำเนินงานในส่วนของเงิน งบประมาณแผ่นดินให้มี ประสิทธิภาพและเป็นไปตาม แผนงาน เพื่อแสดงถึง ศักยภาพของส่วนงานในการ ที่จะของงบประมาณจาก ภาครัฐในปีต่อไป - จัดหาเงินสดให้เพิ่มขึ้นเพื่อ เพิ่มรายได้ในส่วนของ ค่าธรรมเนียมการศึกษา - จัดกิจกรรม โครงการที่ ก่อให้เกิดรายได้ - ใช้งบประมาณให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงานวิชาการ

ยุทธศาสตร์	RF	การกำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของภารกิจหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (เนื่องจาก )	ความเสี่ยง ( ทำให้ )	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	ระดับความเสี่ยง (คุณภาพ)	การตอบสนองความเสี่ยง	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
ยุทธศาสตร์ ที่ ๕	RF ๔	เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้จัด การศึกษาเข้าสู่ระบบเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ	แนวโน้มการเข้าสู่ EdPEX ยังเป็นไปได้ยาก	ความเสี่ยงด้าน กระบวนการเข้าสู่ EdPEX	นโยบายมหาวิทยาลัยฯ ส่งเสริมให้ส่วนงานจัด การศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้พัฒนาส่วน งาน วส.ลำปาง ยังขาดผู้ มีประสบการณ์ในการ ดำเนินงาน EdPEX ซึ่งจะ ช่วยขับเคลื่อนและขยาย ผลนาระบบการบริหาร จัดการสู่ความเป็นเลิศ ไปสู่การปฏิบัติในส่วนงาน	สูงมาก	- โครงการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (EdPEX)	สำนักงาน วิชาการ	สำนักงานวิทยาลัย , ทุกหลักสูตร
ยุทธศาสตร์ ที่ ๕	RF ๕	เพื่อให้เกิด การพัฒนา บุคลากรให้ สามารถ ดำเนินงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ สามารถดึง ศักยภาพที่ตนเองมีออกมาใช้ มีจิตใต้สำนึกโดยนำหลักธรรม มาภิบาลมาประยุกต์ใช้ ลด ความเสี่ยงที่จะเกิดความ เสียหายต่อมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการจาก ภายนอก ที่ให้ ความ อนุเคราะห์แก่วิทยาลัยสงฆ์ นครลำปาง	บุคลากรขาดความรู้ความ เชี่ยวชาญในสายงานของ ตนเอง การวางแผนไม่ถูกกับ งาน ขาดธรรมาภิบาล นำไปสู่การถูกฟ้องร้องหรือ สร้างความเสียหายให้แก่ มหาวิทยาลัยในภายหลัง	ความเสี่ยงด้าน กฎระเบียบ	เกิดความเสียหายแก่ มหาวิทยาลัย รวมไปถึง คณะกรรมการจาก ภายนอกที่ให้ความ อนุเคราะห์แก่ วส.ลำปาง ในอนาคต	สูงมาก	- ควรกระตุ้นการมีจิตสำนึก แก่บุคลากรให้เกิดการนำหลัก ธรรมาภิบาลมาปฏิบัติกับงาน - ส่งเสริม บุคลากรให้หา ความรู้ หรือพัฒนาความ เชี่ยวชาญในสายงานของ ตนเอง เพื่อลดความเสี่ยงที่จะ เกิดขึ้น - จัดโครงการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการองค์กรด้วย หลักธรรมาภิบาล	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงานวิชาการ

ยุทธศาสตร์	RF	การกำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของภารกิจหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (เนื่องจาก )	ความเสี่ยง ( ทำให้ )	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	ระดับความเสี่ยง (คุณภาพ)	การตอบสนองความเสี่ยง	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
ยุทธศาสตร์ ที่ ๕	RF ๖	เพื่อวางแผนขับเคลื่อนการ พัฒนาด้านกายภาพในระยะ ยาว ของ วส.ลำปาง	ขาดการจัดทำแผนแม่บท พัฒนาด้านกายภาพใน ระยะยาว รวมไปถึงการใช้ งบประมาณสูงในการใช้ พลังงานทดแทนและเพื่อ นำไปสู่การเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	ความเสี่ยงด้านกล ยุทธ์	การพัฒนาด้านกายภาพ ของ วส.ลำปาง เป็นไปได้ อย่างเชื่องช้า เนื่องจาก ต้องใช้งบประมาณ สนับสนุนสูง	สูงมาก	- ดำเนินการจัดทำแผนแม่บท พัฒนาด้านกายภาพให้เป็น รูปธรรมเพื่อวางแผนการ พัฒนาต่อไป - จัดโครงการ กิจกรรม สนับสนุนมหาวิทยาลัยสีเขียว และการใช้พลังงานทดแทน	สำนักงาน วิทยาลัย	สำนักงานวิชาการ

## แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การตอบสนองความเสี่ยงวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

RF ๑ : คณาจารย์ยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - จัดโครงการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพอาจารย์

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ร้อยละ ๕๐ ของอาจารย์ที่มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศและทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒. เป้าหมาย : จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้พัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศและทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓. งบประมาณ : ๖๐,๐๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖												
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	๑๐%				/	/								
๒	วางแผนการดำเนินงาน	๑๐%						/							
๓	ขออนุมัติโครงการ	๑๐%						/	/						
๔	ดำเนินงานตามแผนงาน	๔๐%							/	/	/	/			
๕	ติดตามและประเมินผล	๒๐%										/	/		
๖	สรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%											/	/	
	รวม	๑๐๐%													

RF ๒ : คู่แข่งทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ความต้องการศึกษาต่อของคนน้อยลง อัตราการเกิดใหม่น้อยลง ส่งผลให้จำนวนนิสิตลดลง

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - เปิดหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองความต้องการแก่ผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และประกาศนียบัตรระยะสั้น  
- ประชาสัมพันธ์แนะแนวการศึกษาต่อให้เป็นวงกว้าง อย่างต่อเนื่อง

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : จำนวนนิสิตแรกเข้าเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐

๒. เป้าหมาย : มีจำนวนนิสิตแรกเข้าเป็นไปตามแผนการรับนิสิต

๓. งบประมาณ :

๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิชาการ

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖											
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔		
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
๑	แต่งตั้งคณะทำงาน	๑๐%	/											
๒	วางแผนการดำเนินงาน	๑๐%	/											
๓	ดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรใหม่	๓๐%	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
๔	ดำเนินการประชาสัมพันธ์แนะแนวการศึกษาต่อ	๓๐%	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
๕	ติดตาม ประเมินผล	๑๐%										/	/	/
๖	สรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%											/	/
	รวม	๑๐๐%												

RF ๓ : เงินงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

- แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน  
 - ดำเนินงานในส่วนองเงินงบประมาณแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนงาน เพื่อแสดงถึงศักยภาพของส่วนงานในการจะของงบประมาณจากภาครัฐในปีต่อไป  
 - จัดหานิสิตให้เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้ในส่วนองค่าธรรมเนียมการศึกษา  
 - ใช้งบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : แผนกลยุทธ์ทางการเงิน / รายงานทางการเงิน  
 ๒. เป้าหมาย : มีเงินงบประมาณเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐  
 ๓. งบประมาณ :  
 ๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิทยาลัย/สำนักงานวิชาการ

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖											
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔		
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
๑	แต่งตั้งคณะทำงาน	๑๐%	/	/										
๒	รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการเงิน	๑๐%		/	/									
๓	จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๒๐%			/	/								
๔	ดำเนินการตามแผน	๓๐%				/	/	/	/	/	/	/	/	
๕	ติดตาม รายงานผลทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ	๒๐%			/			/			/			/
๖	เสนอต่อผู้บริหาร	๑๐%			/			/			/			/
	รวม	๑๐๐%												

RF ๔ : แนวโน้มการเข้าสู่ EdPEX ยังเป็นไปได้ยาก

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - จัดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ความสำเร็จของการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ร้อยละ ๘๐

๒. เป้าหมาย : บุคลากรวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

๓. งบประมาณ : ๓๐,๐๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิชาการ/สำนักงานวิทยาลัย , ทุกหลักสูตร

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖												
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
๑	แต่งตั้งคณะทำงาน	๑๐%				/	/	/							
๒	วางแผนการดำเนินงาน	๑๐%						/	/						
๓	ขออนุมัติโครงการฯ	๑๐%								/	/				
๔	ดำเนินการตามแผนงาน	๓๐%									/	/	/		
๕	วัดผล หลังจากดำเนินการตามแผน	๑๐%											/		
๖	สรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%											/	/	
๗	นำองค์ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาและปรับใช้ต่อไป	๒๐%													/
	รวม	๑๐๐%													

RF ๕ : บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง การวางแผนไม่ถูกกับงาน ขาดธรรมาภิบาล นำไปสู่การถูกฟ้องร้องหรือสร้าง ความเสียหายให้แก่ มหาวิทยาลัยในภายหลัง

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - ควรกระตุ้นการมีจิตสำนึกแก่บุคลากรให้เกิดการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติกับงาน  
 - ส่งเสริม บุคลากรให้หาความรู้ หรือพัฒนาความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น  
 - จัดโครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติกับงาน ร้อยละ ๘๐

๒. เป้าหมาย : บุคลากรมีหลักธรรมาภิบาล นำมาช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

๓. งบประมาณ : ๒๓,๕๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิทยาลัยและสำนักงานวิชาการ

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖												
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
๑	แต่งตั้งคณะทำงาน	๑๐%				/									
๒	วางแผนการดำเนินงาน	๑๐%				/	/								
๓	ขออนุมัติโครงการฯ	๑๐%					/	/							
๔	นำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	๒๕%						/	/	/	/	/	/	/	
๕	ส่งเสริม ให้บุคลากรได้รับการพัฒนา	๒๕%						/	/	/	/	/	/	/	
๖	ติดตาม ประเมินผล	๑๐%											/		
๗	สรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%											/	/	
	รวม	๑๐๐%													



RF ๖ : ขาดการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาด้านกายภาพในระยะยาว รวมไปถึงการใช้งบประมาณสูงในการใช้พลังงานทดแทนและเพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : - ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาด้านกายภาพให้เป็นรูปธรรมเพื่อวางแผนการพัฒนาต่อไป  
- จัดโครงการ กิจกรรมสนับสนุนมหาวิทยาลัยสีเขียว และ การใช้พลังงานทดแทน

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เอื้อต่อการนำไปสู่มหาวิทยาลัยสีเขียว และ การใช้พลังงานทดแทน

๒. เป้าหมาย : วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มีภาพลักษณ์เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ร้อยละ ๗๕

๓. งบประมาณ :

๔. ผู้รับผิดชอบ / หน่วยงาน : สำนักงานวิทยาลัยและสำนักงานวิชาการ

ที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน แต่ละ ขั้นตอน	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖											
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔		
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
๑	แต่งตั้งคณะทำงาน	๑๐%						/						
๒	วางแผนการดำเนินงาน	๑๐%						/	/					
๓	จัดทำแผนแม่บท	๓๐%							/	/	/			
๔	ดำเนินการตามแผนแม่บท	๓๐%								/	/	/	/	
๕	ติดตาม ประเมินผล	๑๐%											/	
๖	สรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%												/
	รวม	๑๐๐%												

## ส่วนที่ ๘ แนวทางการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงลงสู่การปฏิบัติ

แนวทางการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ลงสู่การปฏิบัติมีแนวทางที่จะดำเนินการ ดังนี้

๑. ดำเนินการส่งแผนการตอบสนองความเสี่ยง ของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักจัดทำรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงระดับหลักสูตร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ โดยการระบุแผนปฏิบัติการ (Action Plan ) แผนการตอบสนองความเสี่ยง หรือกิจกรรมซึ่งสอดคล้องกับมาตรการตอบสนองความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (แบบฟอร์ม MCU\_RM ๒ )

๒. ดำเนินงานชี้แจง เพื่อให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบระดับหลักสูตร ดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อนำผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานมาประเมินการบรรลุผลตามตัวชี้วัดในภาพรวมระดับวิทยาลัย

๓. สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์ของวิทยาลัย เฟสบุ๊กแฟนเพจของวิทยาลัย หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร เป็นต้น

## ส่วนที่ ๙ การควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

### ● การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี
๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

### ● การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ผู้จัดทำระบบการจัดการความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่ามหาวิทยาลัย มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

### ● การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

## ภาคผนวก

# ภาคผนวก ๑ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง



คำสั่งวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ๐๐๕ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

\*\*\*\*\*

โดยที่เห็นเป็นการสมควรปฏิบัติตามมาตรฐานอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ซึ่งกำหนดให้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา และเพื่อให้บริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ จึงแต่งตั้งให้มีผู้มีรายนามดังต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ประกอบด้วย :-

- |                                    |                            |
|------------------------------------|----------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง | ประธานกรรมการ              |
| ๒. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร        | รองประธานกรรมการ           |
| ๓. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ       | กรรมการ                    |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ      | กรรมการ                    |
| ๕. ประธานและเลขานุการทุกหลักสูตร   | กรรมการ                    |
| ๖. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย     | กรรมการและเลขานุการ        |
| ๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน        | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

คณะกรรมการชุดนี้มีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (๑) จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระดับวิทยาลัย
- (๒) จัดทำ กำหนดมาตรการ และปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับวิทยาลัย
- (๓) จัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแก่ผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับของวิทยาลัย
- (๔) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับวิทยาลัย

/(๕) นำเสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง.....

~ ๒ ~

(๕) นำเสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการประจำ  
วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖



(พระครูสิริธรรมบัณฑิต, ผศ. ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง