การบริหารความเสี่ยง

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

Risk Management in Higher Eduction

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์
ผู้ช่วยอธิการบดี (ด้านการจัดการคุณภาพ)
หน่วยวิจัยและบริการด้านวิศวกรรมคุณภาพ
ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RISK

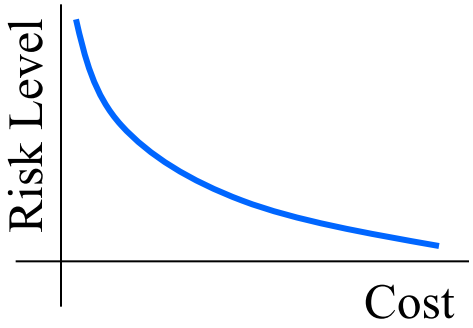
LEARN & SHARE

- 9.00-11.00 แนวคิด Risk& Risk Factor, Problem & Failure
  - หลักการในการบริหารความเสี่ยง
  - การจัดประเภทความเสี่ยง
  - แนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
  - ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
  - กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง (4T'sStrategy)
  - การวิเคราะห์และการสร้างแผนการจัดการความเสี่ยง
- 11.00-16.00 : ฝึกปฏิบัติการ *(โดยผู้เข้าสัมมนาแบ่งกลุ่มออกเป็น 4-6 กลุ่มเพื่อวิเคราะห์และวางแผนบริหารความเสี่ยง)*

ความเข้าใจผิด 3 ประการ เกี่ยวกับ Risk

1) Risk is always bad.

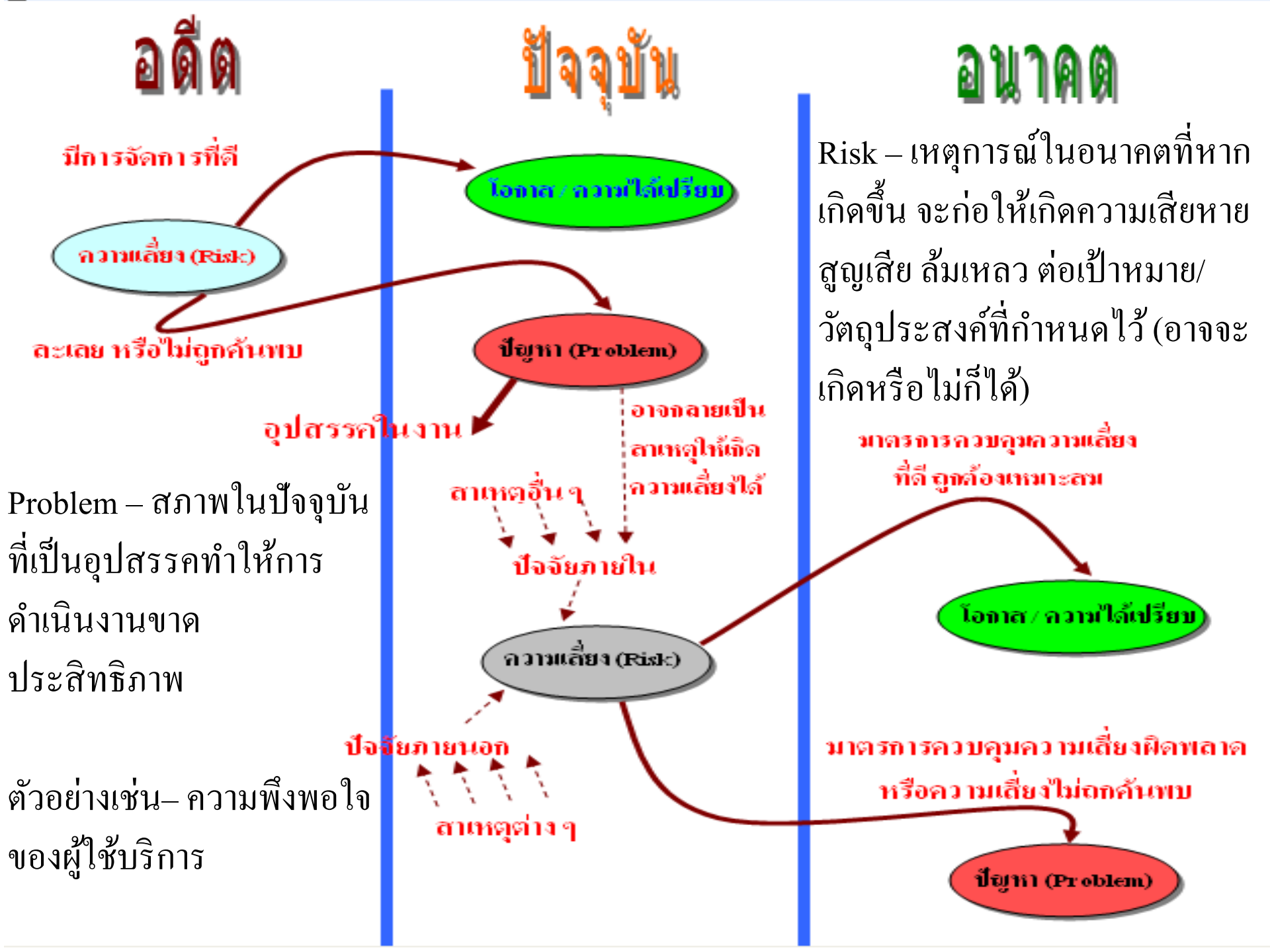
Risk เป็นสิ่งไม่ดี



2) Risk must be eliminated at all costs ต้องกำจัด Risk ให้หมดสิ้น

3) Playing it safe is the safest thing to do.

ไม่เสี่ยงเลย จะคุ้ม/ปลอดภัย ที่สุด


อดีต
ปัจจุบัน
อนาคต
มีการจัดการที่ดี
โอกาส / ความได้เปรียบ
ความเสี่ยง (Risk)
ละเลย หรือไม่ถูกค้นพบ
ปัญหา (Problem)
อุปสรรคในงาน
อาจกลายเป็น
สาเหตุให้เกิด
ความเสี่ยงได้
สาเหตุอื่น ๆ
ปัจจัยภายใน
ความเสี่ยง (Risk)
ปัจจัยภายนอก
สาเหตุต่าง ๆ
มาตรการควบคุมความเสี่ยง
ที่ดี ถูกต้องเหมาะสม
โอกาส / ความได้เปรียบ
มาตรการควบคุมความเสี่ยงผิดพลาด
หรือความเสี่ยงไม่ถูกค้นพบ
ปัญหา (Problem)
Risk – เหตุการณ์ในอนาคตที่หากเกิดขึ้น จะก่อให้เกิดความเสียหาย สูญเสีย ล้มเหลว ต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (อาจจะเกิดหรือไม่ก็ได้)
Problem – สภาพในปัจจุบันที่เป็นอุปสรรคทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ
ตัวอย่างเช่น– ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

Higher education considerable risk

- **Globalization** :

studying abroad, have opened foreign campus

- **The economy :**

Critical needs to increase efficiencies,
financial challenges

- **Competition and student demands :**

The building room in student housing, recreational facilities,
and state-of-the-art classroom space

- **The thread of campus violence :**

Campus violence and death

- **A plethora of new law and regulations impacting higher education**

Enterprise Risk Framework

- Strategic risk
- Operation risk
- Financial Risk
- Compliance risk
- Regulatory risk
- Litigation risk
- Political risk
- Environmental risk
- Technological risk
- Market Risk
- Competitive risk

สถาบันการศึกษา
การปกครองและกฎหมาย
ผู้เสียภาษี
ประชาสังคม
ผู้ปกครอง
นักศึกษา
สภาพแวดล้อม
ค่านิยมวัฒนธรรม
คู่แข่งในและต่างประเทศ
สกอ.
องค์กรหรือสมาคมทางการศึกษา
กระทรวง
สมศ. หน่วยงานกำกับดูแล
เศรษฐกิจ/การตลาด
เทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นความเสี่ยงที่ควรพิจารณา (สกอ.)

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

เกณฑ์มาตรฐาน สกอ. RM 53

1. มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน ตามบริบทของสถาบัน จากตัวอย่างต่อไปนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2

4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

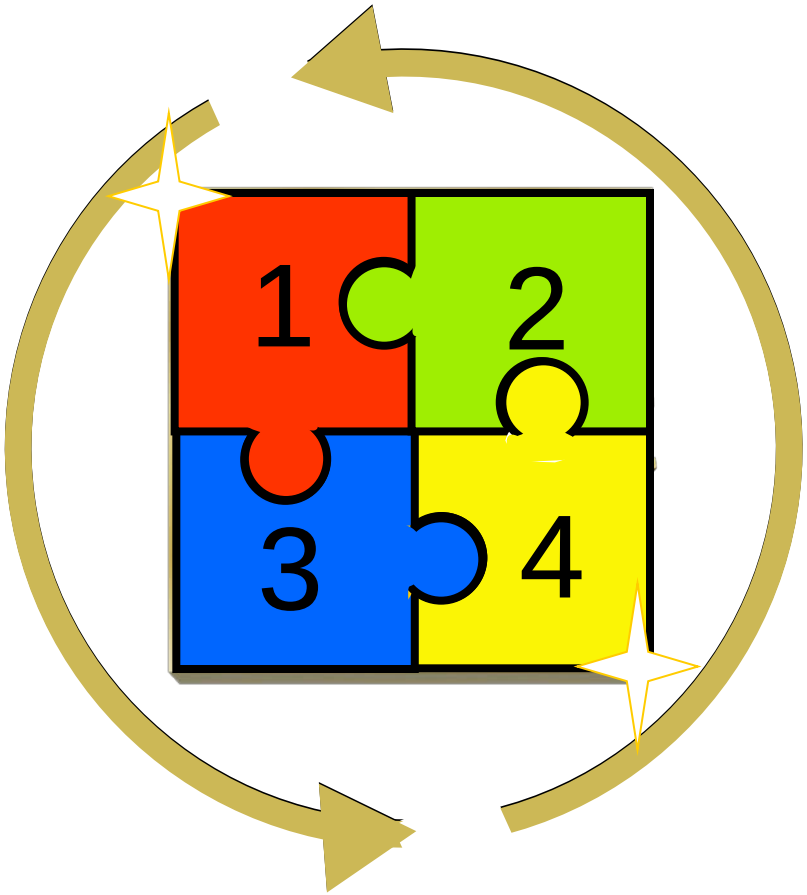
6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

หมายเหตุ : คะแนนการประเมินจะเท่ากับ 0 หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในสถาบันในรอบปีการประเมิน ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของสถาบันในการควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

ตัวอย่างประเด็นปัญหาในการดำเนินการ

- **ด้านการเรียนและการสอน**
  - ปัญหาประสิทธิผลการเรียนรู้ของนักศึกษา
  - ปัญหาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์
- **ด้านการวิจัย**
  - ปัญหาการผลิตผลงานทางด้านงานวิจัยน้อย
  - ปัญหาอาจารย์ขาดความสนใจในการทำวิจัย
- **ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม**
  - ปัญหาการติดตามและประเมินความคุ้มค่าของการให้บริการวิชาการแก่สังคม
- **ด้านการบริหาร**
  - ปัญหาการพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Database System) ของมหาวิทยาลัย
  - ปัญหาระบบการควบคุมภายใน เรื่องการรับเงินลงทะเบียน

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง



1. การกำหนดวัตถุประสงค์
(Objectives Establishment)

2. การระบุความเสี่ยง
(Risk Identification)

3. การประเมินความเสี่ยง
(Risk Assessment)

4. การสร้างแผนจัดการ
(Risk Management Planning)

5. การติดตามสอบทาน/สื่อสาร
(Monitoring & Review) /
Communication

1-2อะไรคือความเสี่ยง

“ *สิ่งใดก็ตาม ซึ่งทำให้ วัตถุประสงค์ขององค์กร (Strategy/Project/Mission)*

(organization objectives) *ไม่บรรลุวัตถุประสงค์*

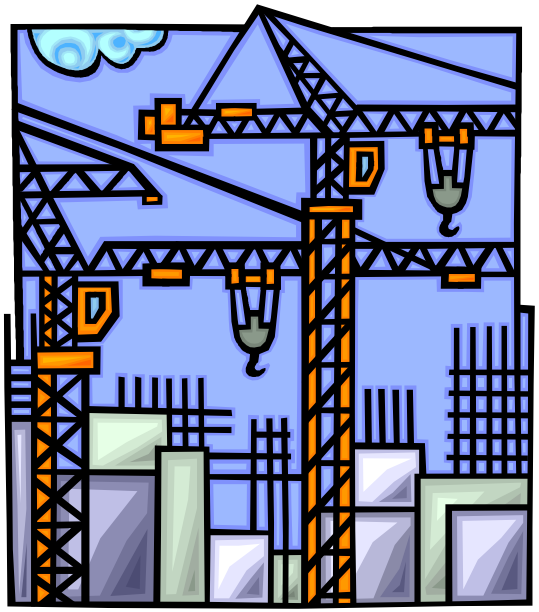
ความสูญเสีย (Hazard) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) โอกาส (Opportunity)	ความเสี่ยง: -ด้านการเงิน (Financial) -ด้านกระบวนการ (Operational/Human Resource) -ด้านกลยุทธ์ (Strategic) -เหตุการณ์ (Event)

การระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงควรจะมีต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

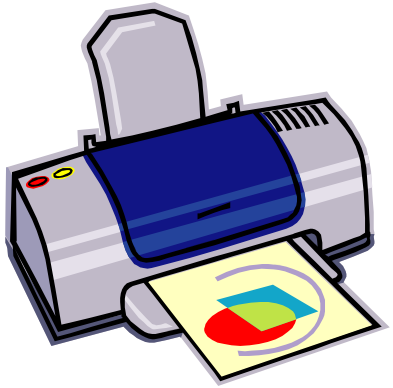
ปัจจัยเสี่ยง **แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ**

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
- ปัจจัยเสี่ยงภายใน



ปัจจัยเสี่ยงภายนอก

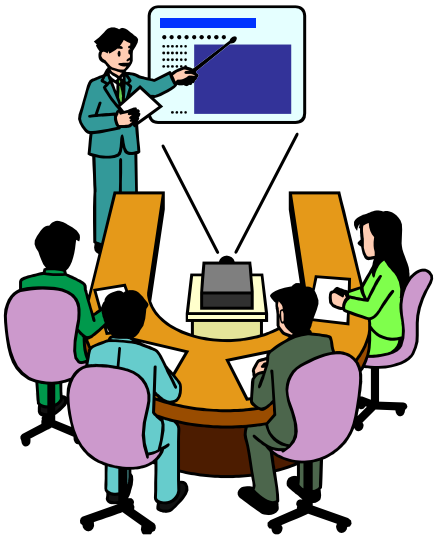
คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กรเอง เช่น



- เศรษฐกิจ / สังคม / การเมือง / กฎหมาย
- คู่แข่ง
- เทคโนโลยี
- ภัยธรรมชาติ
- สิ่งแวดล้อม
- พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์องค์กร

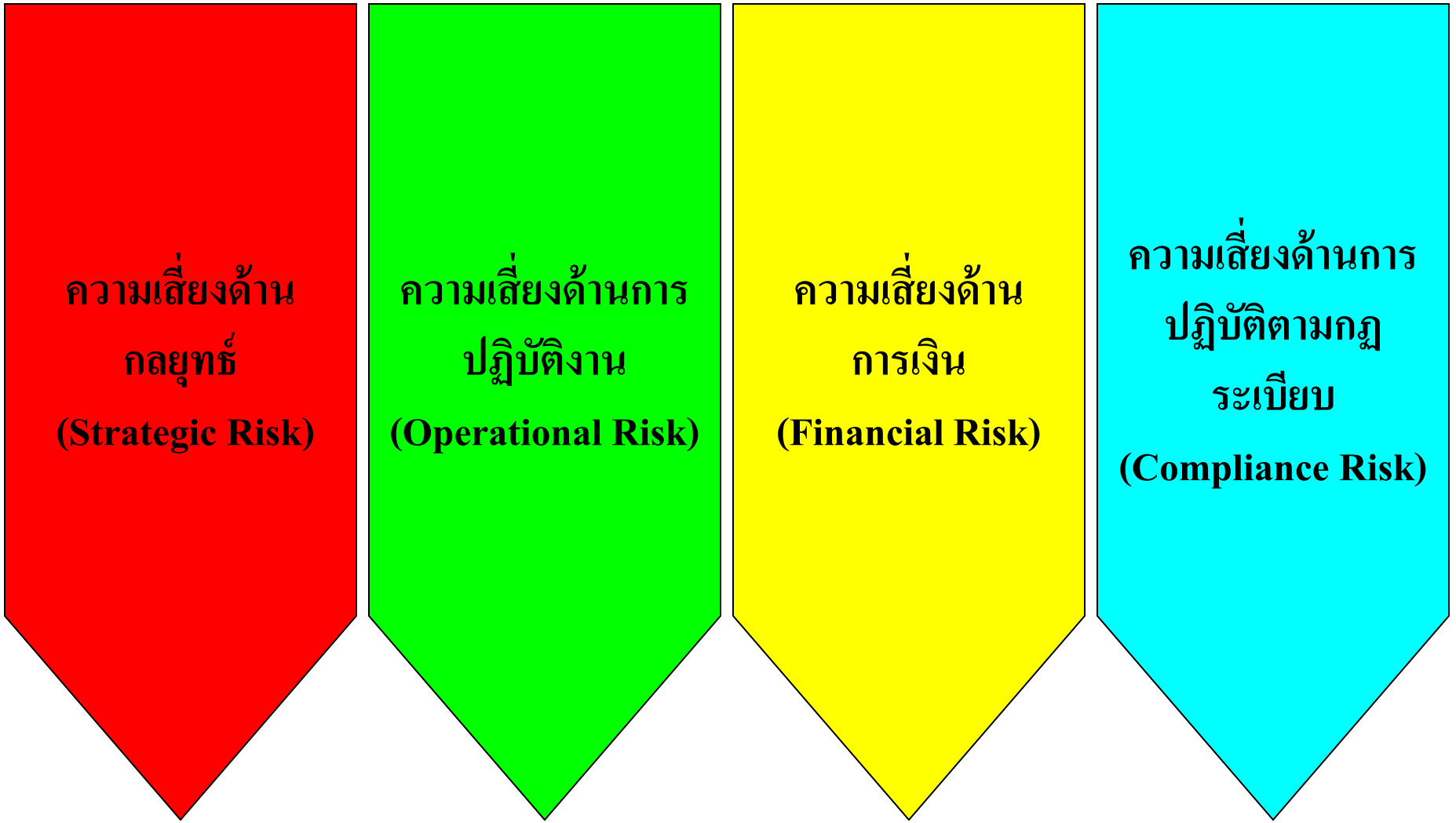
ปัจจัยเสี่ยงภายใน

คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กรเอง เช่น



- วัฒนธรรมองค์กร
- นโยบายการบริหารและการจัดการ
- ความรู้ / ความสามารถทักษะของบุคลากร
- กระบวนการทำงาน
- ข้อมูล / ระบบสารสนเทศ
- เครื่องมืออุปกรณ์

ประเภทของความเสี่ยง (S-O-F-C)



ตัวอย่างการระบุเหตุการณ์ (S)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

ตัวอย่างการระบุเหตุการณ์ (O)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน

ตัวอย่างการระบุเหตุการณ์ (F)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ -เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ตัวอย่างการระบุเหตุการณ์ (C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	-ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

ตัวอย่าง

การระบุปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	ความหมาย	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความซื่อสัตย์	การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามกฎหมาย กฎระเบียบ รักษาวาจาสัตย์ เปิดใจกว้าง ไม่หลอกลวง ไม่ปัดความรับผิดชอบ ไม่ใช้ผู้อื่นเป็นเครื่องมือเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว	• ใช้อำนาจหน้าที่เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง • ใช้ช่องโหว่ทางกฎหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว
ความโปร่งใส	การเปิดเผยข้อมูล วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการและตรวจสอบการทำงาน	• ไม่เปิดเผยข้อมูลและขั้นตอนการดำเนินการ • เปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน บิดเบือนข้อมูล • ไม่เปิดเผยข้อมูลเพื่อการตรวจสอบการทำงาน
ความยุติธรรม	การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักด้านสิทธิผลประโยชน์ข้อดี ความพยายามของแต่ละคน หรือการช่วยเหลือสังคมเป็นพื้นฐานในการตัดสิน	• ปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างไม่เป็นธรรมเสมอภาค • เอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มใด กลุ่มหนึ่งเป็นพิเศษ
ความสามัคคี	การช่วยเหลือ ให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน	• แบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน • ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

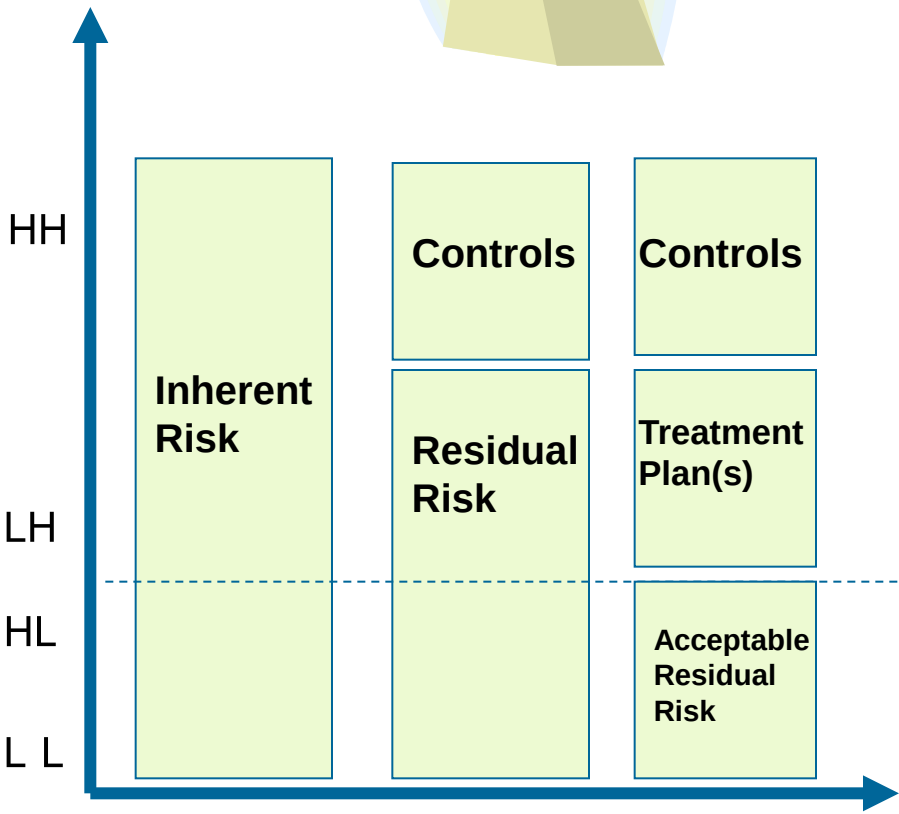
การระบุปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	ความหมาย	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความมีประสิทธิภาพ	การทำงานอย่างรวดเร็วและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ผลคุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	• ปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนด • ขาดระบบและขั้นตอนการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ
ความรับผิดชอบ	การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจปฏิบัติงานและผลที่เกิดขึ้น	• โยนความผิดให้กับผู้อื่น • ไม่ยินดีให้มีการตรวจสอบ • ไม่รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น
การมุ่งเน้นผลงาน	การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม	• ขาดเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจนในการดำเนินการ • งานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย
ความคล่องตัว	การเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	• ไม่ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
การทุจริตคอรัปชั่น	การประพฤติปฏิบัติโดยใช้อำนาจหน้าที่ทำผิดกฎหมาย หรือระเบียบ มีการฉ้อโกงทรัพย์สินของทางราชการ	• เจ้าหน้าที่รับสินบนในการทำงาน

3.การประเมินความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงคงเหลือที่ยอมรับได้

ผลกระทบ \ โอกาส	Rare	Unilkely	Possible	Likely	Extremely likely
Disastrous	L H		H H		
Significant					
Moderate		L L		H L	
Minor					
Negligible					



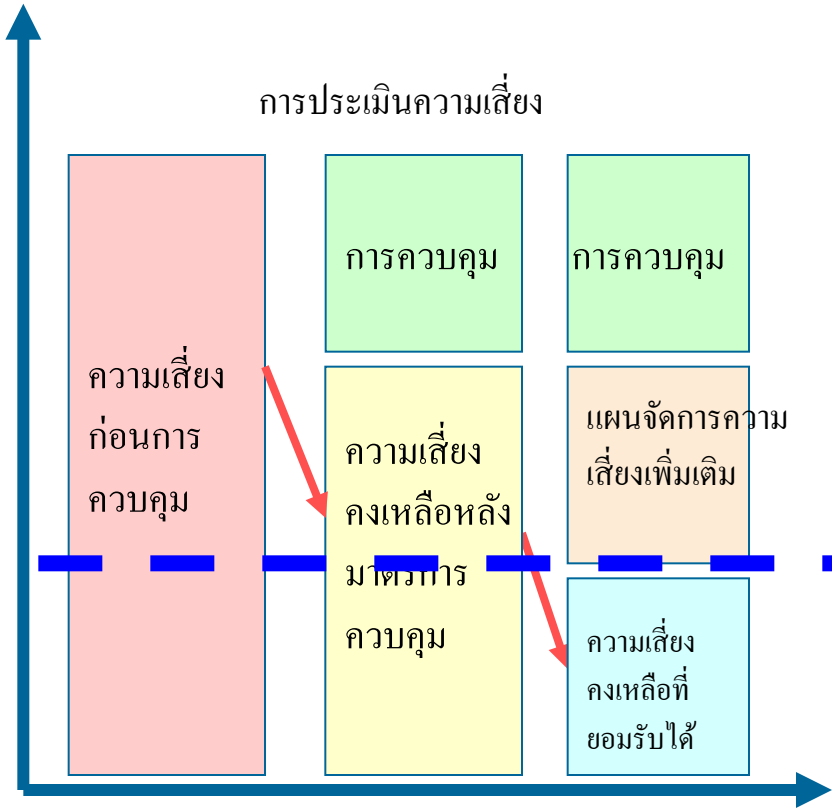
ระดับความเสี่ยงคงเหลือที่ยอมรับ < = LH หรือ < = H L

3. การประเมินความเสี่ยง (ต่อ)

ระดับความเสี่ยงคงเหลือที่ยอมรับได้

ตารางจัดลำดับความเสี่ยง (RISK MATRIX)

ผลกระทบ \ โอกาส	(1) เกิดขึ้นยาก	(2) เกิดขึ้นน้อย	(3) เกิดขึ้นบ้าง	(4) เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	(5) เกิดขึ้นประจำ
รุนแรงมาก (5)	5	10	15	20	25
รุนแรง (4)	4	8	12	16	20
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
น้อย (2)	2	4	6	8	10
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5



นโยบาย ..... ระดับความเสี่ยงคงเหลือที่ยอมรับได้ <= 9

4. แผนจัดการความเสี่ยง/ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

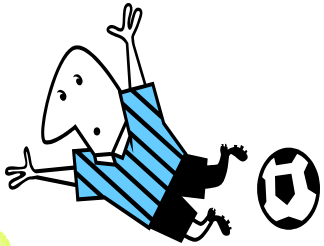
4T's Strategies

ทั้งนี้ในการดำเนินการให้พิจารณาความคุ้มค่าในการลงทุน

4. Take การยอมรับความเสี่ยง Monitor

3. Treat การลด/ควบคุมความเสี่ยง Control

2. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง Partner



1. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง Elininate

R I S K

ตัวอย่าง

ความเสี่ยง:บริษัทอาจสูญเสียผู้บริหารและพนักงานคนสำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบทำให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

วิธีการบริหารความเสี่ยง:

1. จัดให้มี ESOP สำหรับผู้บริหารระดับสูงเป็นโครงการต่อเนื่อง 5 โครงการ ระยะเวลา 8 ปีและให้มีการใช้สิทธิตามระยะเวลาที่กำหนด
2. จัดระบบประเมินผล พัฒนา และโปรโมทบุคลากรตามศักยภาพ ความสำคัญและผลงานของพนักงานรายบุคคล
3. จัดทำ Back Up หรือ Succession Plan
4. ติดตามและเปรียบเทียบอัตราค่าตอบแทนกับอุตสาหกรรมอย่างสม่ำเสมอ

อาจารย์

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง

อาจารย์ประจำไม่เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร

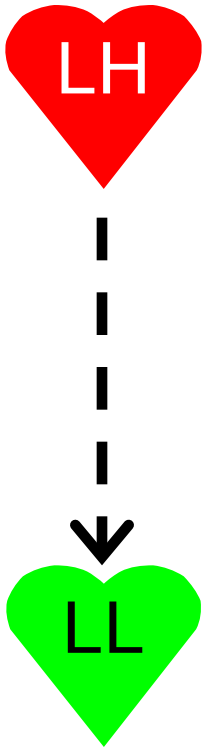
ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)

- อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการสูงเกษียณอายุราชการหรือลาออกราชการ
- มาตรการในการรับและพัฒนาอาจารย์ใหม่มีข้อจำกัดตามนโยบายรัฐบาล
- อาจารย์ในระดับปริญญาเอกไม่มาสมัครเข้าทำงาน

การดำเนินการในปัจจุบัน

- รับสมัครอาจารย์ใหม่ทดแทนอาจารย์เกษียณ แต่ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากผู้สมัครมีคุณสมบัติไม่ตรงกับสาขาที่ขาดแคลน
- พัฒนาอาจารย์ โดยการช่วยหาทุนพัฒนาอาจารย์ในสาขาขาดแคลน
- การพิจารณาให้ความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติภารกิจครบทุกด้าน รวมทั้งด้านวิจัย
- สนับสนุนงบประมาณในการทำและจัดพิมพ์ผลงานวิชาการทุกประเภท
- จัดทำงานวิจัยโดยมีผู้ร่วมวิจัยจากภาควิชาต่างๆ เพื่อให้มีจำนวนอาจารย์ที่ทำงานวิจัยเพิ่มขึ้น
- ส่งเสริมและจัดหาทุนการศึกษาระดับปริญญาเอกให้แก่อาจารย์
- ให้การสนับสนุนการลาศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ
- พัฒนาขีดความสามารถของคณาจารย์ในกลุ่มความชำนาญเฉพาะทดแทนอาจารย์ที่เกษียณอายุ

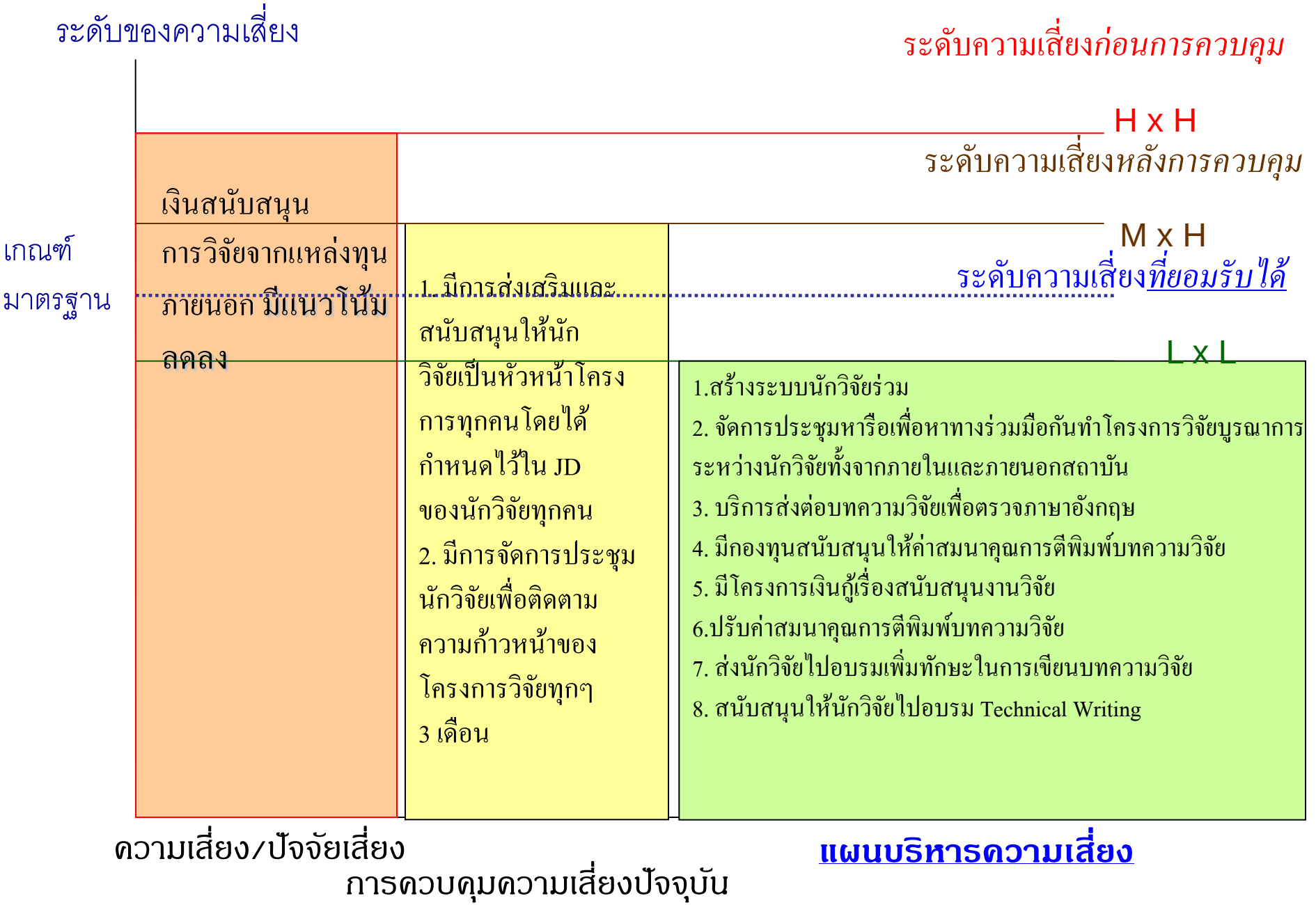
LH



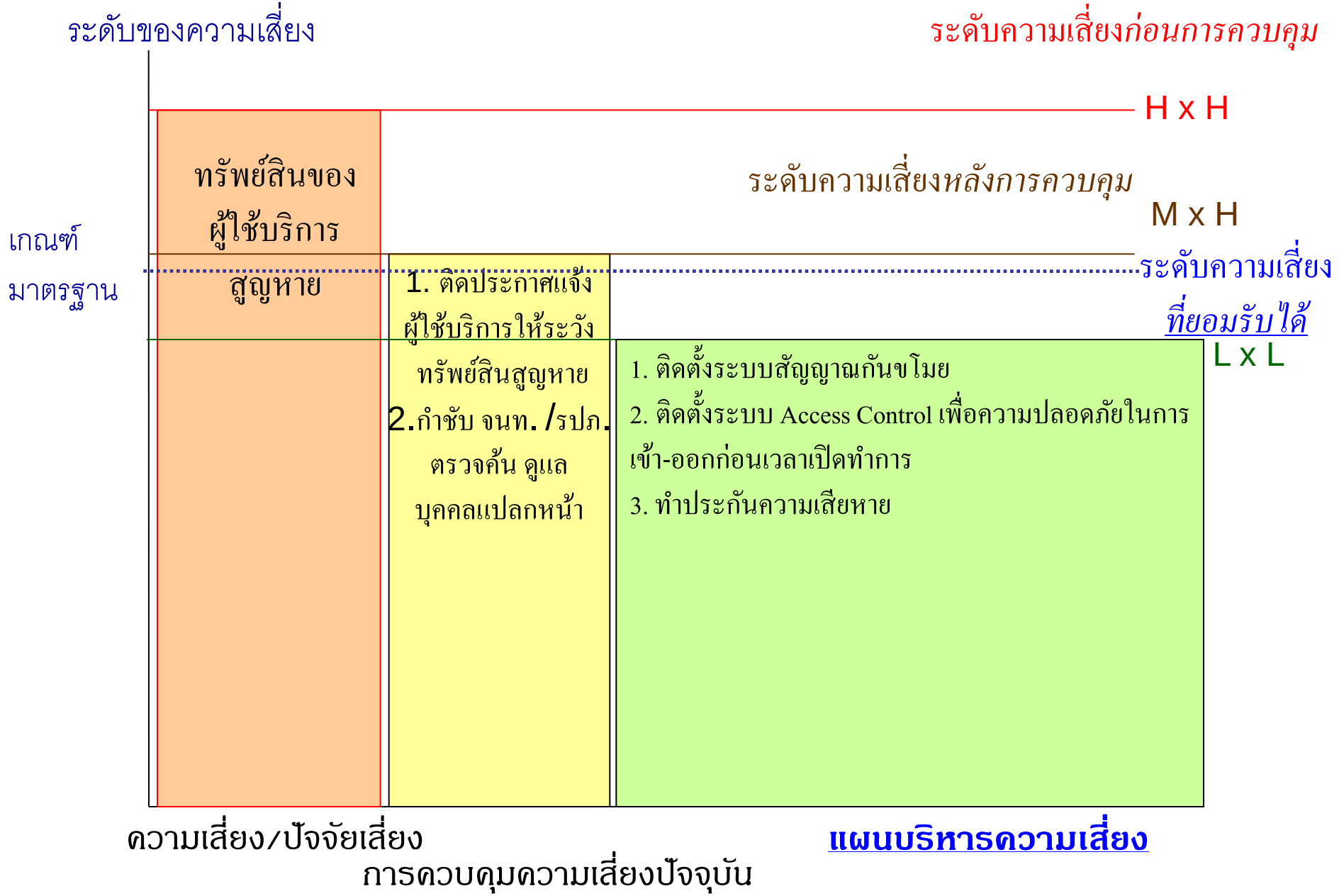
มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม >>

- เพิ่มแรงจูงใจให้มีผู้สมัครเป็นอาจารย์เพิ่มขึ้น โดยมีเงินอุดหนุนสำหรับการเขียนตำรา การวิจัย ซื้อหนังสือ/เข้าร่วมประชุมสัมมนาและเสนอผลงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- บางภาควิชาจัดการเรียนการสอนเพื่อให้อาจารย์ได้สลับกันทำผลงานวิชาการ
- มีผู้จัดการภาควิชาเพื่อลดภาระงานธุรการของอาจารย์ ทำให้อาจารย์มีเวลามากขึ้นในการผลิตผลงานวิชาการ
- ในกรณีไม่สามารถพัฒนาอาจารย์รุ่นใหม่ให้ทันกับช่วงเวลาการเกษียณอายุของอาจารย์อาวุโสได้จะใช้วิธีแต่งตั้งอาจารย์ที่เกษียณอายุให้เป็นศาสตราภิชานเพื่อให้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในกลุ่มวิชานั้นๆระยะหนึ่งและให้ทำหน้าที่พัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์รุ่นใหม่ไปพร้อมๆ กัน
- ประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศเพื่อจัดหลักสูตรระดับปริญญาเอกที่เหมาะสมให้กับคณาจารย์
- มีสวัสดิการที่จูงใจให้คนที่จบปริญญาเอกสมัครเป็นอาจารย์ + Active Recruitment
- จูงใจให้นิสิตปริญญาตรีที่มีผลการเรียนดีเด่น (เก่ง ดี) สมัครเข้ามาเป็นอาจารย์

ความเสี่ยง : เงินสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมีแนวโน้มลดลง



ความเสี่ยง : ทรัพย์สินของผู้ใช้บริการสูญหาย



การคัดเลือก

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)
จำนวนผู้สนใจสมัครเข้าศึกษาในหลักสูตรลดลงน้อยกว่า ตามเป้าหมายเกิน 30 %	มีการเปิดหลักสูตรลักษณะเดียวกันในสถาบันอื่นจำนวนมากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

การดำเนินการในปัจจุบัน

- ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย
- สำรวจความต้องการในตลาดแรงงาน
- มีการจัดกิจกรรมเพื่อระดมทุนสำหรับนิสิต
- จัดทำสถิติการได้งานของบัณฑิตในสาขาต่างๆ และประเภทของงาน

HH

มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม >>

- เพิ่มการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในภาพรวมของคณะให้ครอบคลุมหลักสูตรทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา
- เพิ่มการรับนิสิตปริญญาตรี จัดโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชนอุตสาหกรรมเพื่อขอทุนการศึกษาและ/หรือเข้าทำงานเพื่อชดใช้ทุน
- จัดหาทุนการศึกษา ทุนวิจัย ทุนประชุมและเสนอผลงาน ณ ต่างประเทศสำหรับนิสิตนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น

LH

ตัวอย่าง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

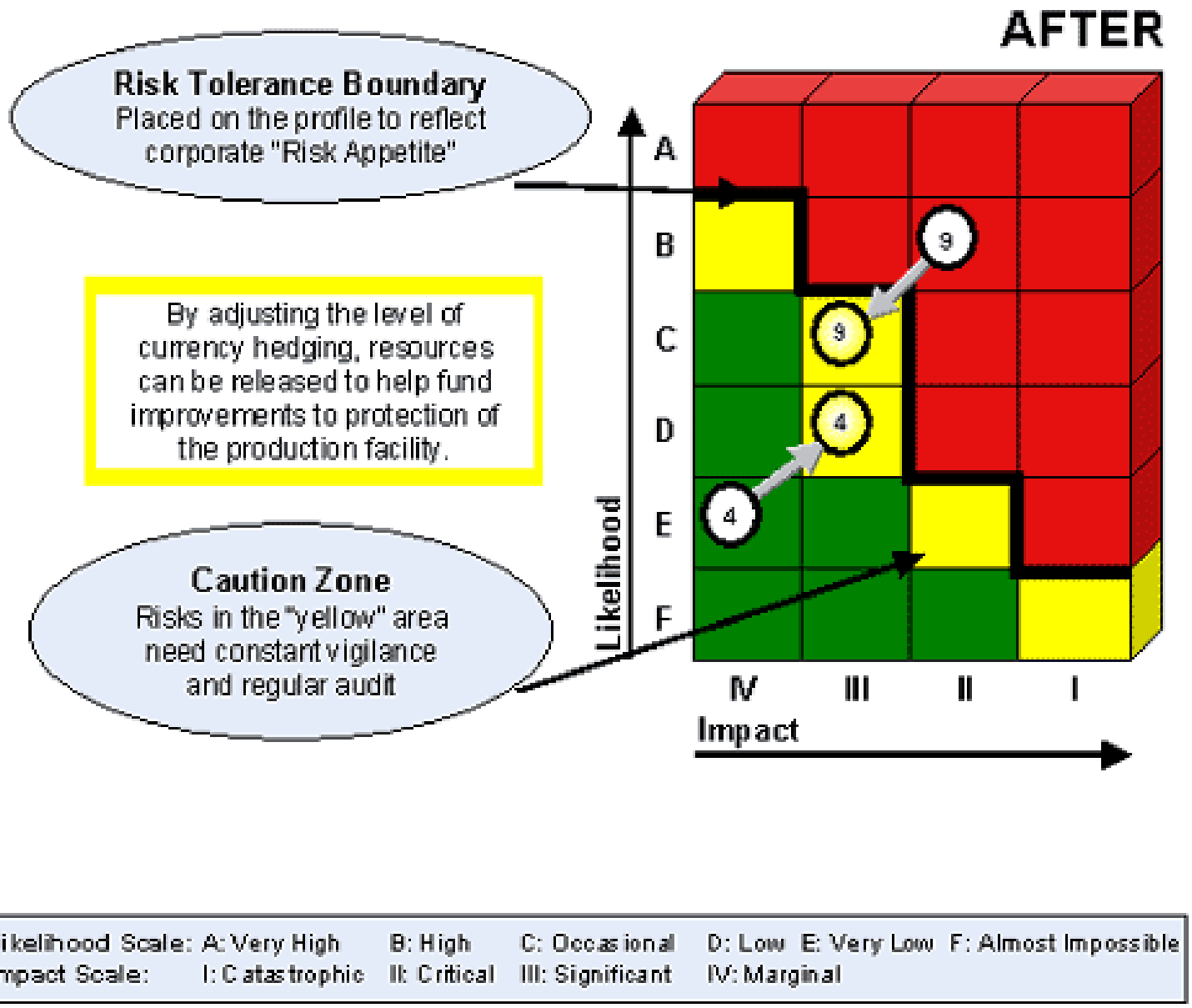
ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
เกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่าย	- มีระบบสำรองให้ใช้งานได้
ลูกค้าไม่พอใจกับการให้บริการ	- แบ่งการลำดับชั้นให้ชัดเจน - อบรมพนักงานด้านการบริการอยู่เสมอ
การเกิดอัคคีภัย	- จัดตั้งมาตรการรับมือเมื่อเกิดอัคคีภัย - ไม่วางวัตถุไวไฟไว้ในบริเวณเดียวกันทั้งหมด หรือ ไม่วางใกล้กันและควบคุมบริเวณที่มีวัตถุไวไฟให้เข้มงวด
การเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัย	- การทำกรมธรรม์ประกันภัยคุ้มครองความเสี่ยงด้านสิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร สินค้า รวมทั้งความสูญเสียและความเสียหาย

พันธกิจหลักด้านการเรียนการสอน

Risk	Risk Factors / Risk Cause
(RAC-01) หลักสูตรไม่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก	• พัฒนาหลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการ (คุณลักษณะของบัณฑิตที่ผู้ว่าจ้างต้องการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว)
(RAC-02) ขาดแคลนอาจารย์บางสาขาที่จำเป็น (RSS-04) (RSS-05)	• อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการสูงเกษียณอายุราชการหรือลาออกราชการ • มาตรการในการรับและพัฒนาอาจารย์ใหม่มีข้อจำกัดตามนโยบายรัฐบาล • อาจารย์ในระดับปริญญาเอกไม่มาสมัครเข้าทำงาน
(RAC-03) การร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการสอบสัมภาษณ์	• ขาดเอกสาร/หลักฐานยืนยันกระบวนการสัมภาษณ
(RAC-04) จำนวนผู้สนใจสมัครเข้าศึกษาในหลักสูตรลดลงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (RRD-01)	• มีการเปิดหลักสูตรลักษณะเดียวกันในสถาบันอื่นจำนวนมากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน • (RAC-01) หลักสูตรไม่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

5.การประเมินรายครั้ง

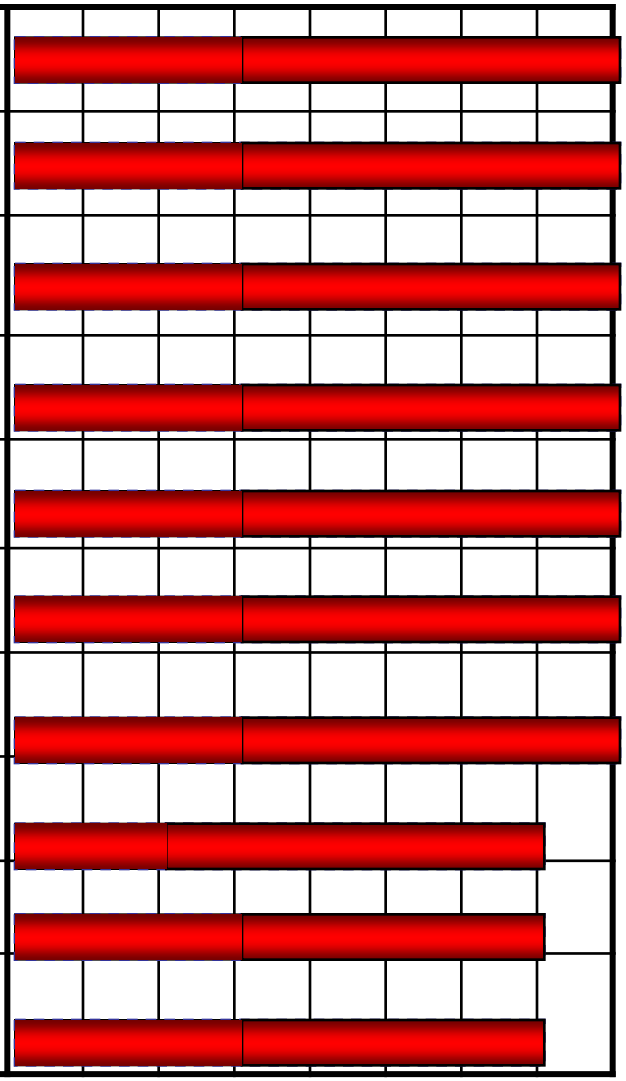
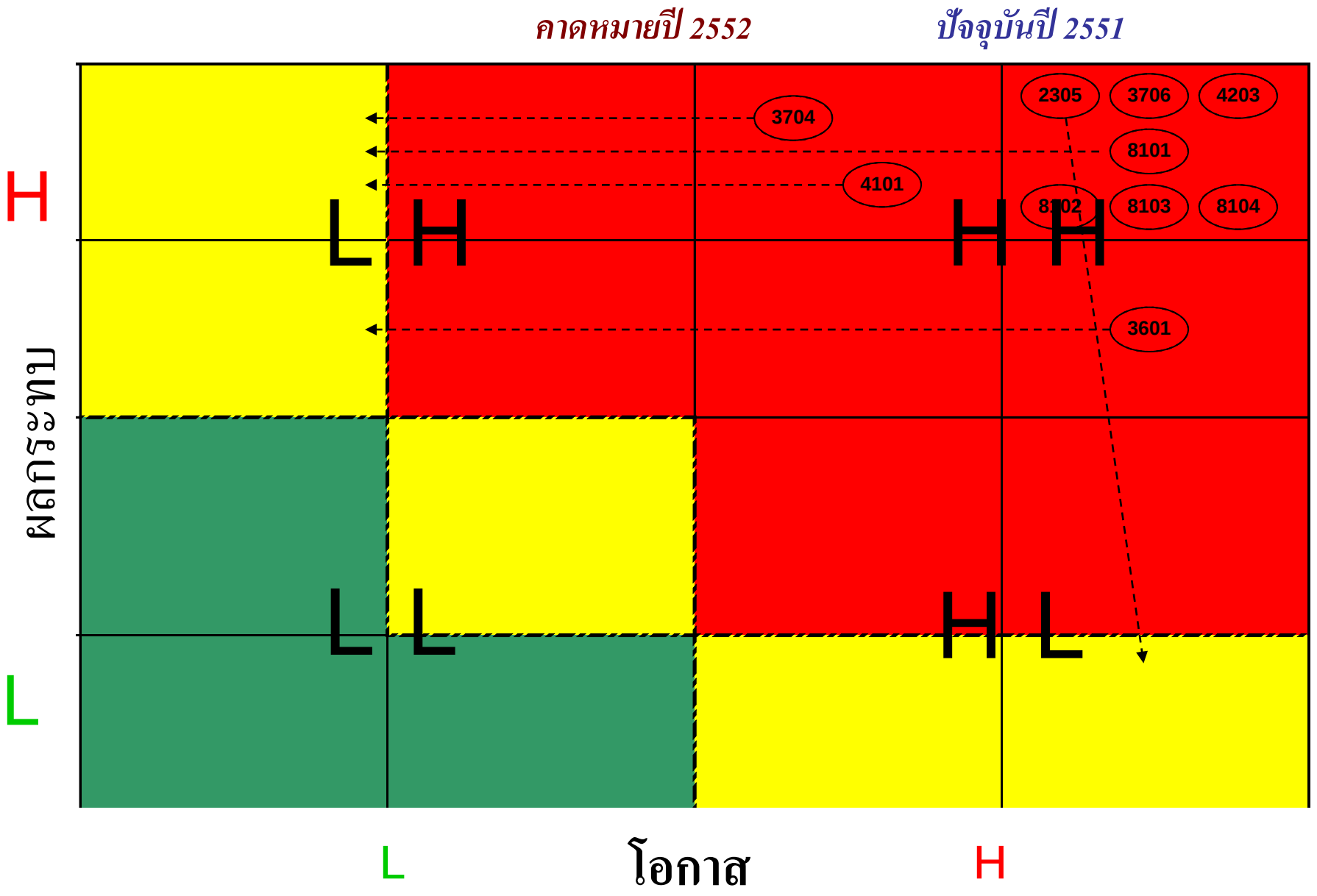
- การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment)
- การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment)



Likelihood Scale:	A: Very High	B: High	C: Occasional	D: Low	E: Very Low	F: Almost Impossible
Impact Scale:	I: Catastrophic	II: Critical	III: Significant	IV: Marginal		

กราฟสรุประดับความเสี่ยง และระดับที่คาดหมาย 10 อันดับของความเสี่ยงของคณะตัวอย่าง

อันดับ	*ID*	*ความเสี่ยง*
1	2305	**A ……**
2	3706	**B ……**
3	4203	**C……**
4	8101	**D ……**
5	8102	**E ……**
6	8103	**F ……**
7	8104	**G ……**
8	3601	**H ……**
9	3704	**I ……**
10	4101	J ……



Risk Matrix ระดับความเสี่ยง และระดับที่คาดหมาย 10 อันดับของความเสี่ยงระดับองค์กร