



รายงานผล

โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การวิเคราะห์ความเสี่ยง” ประจำปีงบประมาณ 2557



วันที่ 29 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2557

ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 5 สำนักงานอธิการบดี

จัดทำโดย

สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

กลุ่มงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง

1. หลักการและเหตุผล

ด้วยมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งในระดับคณะ/สำนัก/วิสาขา และระดับมหาวิทยาลัย เพื่อผลักดันให้การทำงานทั้งระดับคณะ/สำนัก/วิสาขา และระดับมหาวิทยาลัย บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้ง เพื่อตอบสนองต่อข้อกำหนดตามเกณฑ์เงื่อนไขของการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบปัญหา คือ หน่วยงานวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์ จึงทำให้ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์เป็นประเด็นปัญหาในกระบวนการทำงานภายในมากกว่าจะเป็นเรื่องของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและคาดว่าจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และเพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง เพื่อช่วยกันในการหาองค์ความรู้ที่จะสามารถวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ และผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถที่จะนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปดำเนินงานในหน่วยงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้องค์ความรู้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง และสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินงานในหน่วยงานได้

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1. ได้องค์ความรู้จากการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง
- 3.2. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน

4. กำหนดวัน เวลาและสถานที่จัดกิจกรรม

วันศุกร์ ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2557 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยชั้น 5 สำนักงานอธิการบดี

5. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- 5.1. ได้องค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดกิจกรรม จำนวน 1 องค์ความรู้/คู่มือ
- 5.2. ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก

6. วิธีการดำเนินโครงการ

6.1 ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงเบื้องต้น

6.2 ให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ลงวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง หลังจากได้ให้ความรู้เบื้องต้น โดยแจกกระดาษที่มีประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ และให้ให้ลงวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อวัดความเข้าใจ

6.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง โดยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้พูดในประเด็นความเสี่ยงที่ตนเองลงวิเคราะห์ออกมา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมท่านอื่นได้รับฟังแนวคิดในการวิเคราะห์ และร่วมแสดงความคิดเห็น และเก็บกระดาษที่แจกเพื่อเขียนวิเคราะห์คืน

6.4 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการที่ดีในการผลักดันให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง โดยให้ผู้เข้าร่วมได้พูดคุยในประเด็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมท่านอื่นได้แนวคิดในการนำกลับแนวปฏิบัติกลับไปดำเนินการในหน่วยงานของตนเอง

6.5 สรุปปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา และแนวปฏิบัติที่ดีในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน โดยได้แจกกระดาษเปล่าให้ผู้มีส่วนร่วมได้เขียนประเด็นปัญหาในการดำเนินงานในหน่วยงานของตนเอง ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และร่วมพูดคุยถึงปัญหาของตนเอง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมท่านอื่นฟังและแสดงความคิดเห็นในแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และเก็บกระดาษที่เขียนปัญหาคืน

6.6 ถอดแนวปฏิบัติที่ดีออกมาเป็นองค์ความรู้

6.7 ส่งองค์ความรู้กลับไปยังหน่วยงานเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

6.8 ติดตามผลการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางาน โดยใช้แบบสอบถามสอบถามไปยังผู้เข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หลังจากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ผู้เข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้นำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้มากขึ้นน้อยเพียงใด เพื่อนำผลไปปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ในครั้งต่อไป

7. ผลการดำเนินการ

ผลผลิต	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการ
เชิงปริมาณ	ได้องค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดกิจกรรม จำนวน 1 องค์ความรู้/คู่มือ	องค์ความรู้ จำนวน 1 ฉบับ
เชิงคุณภาพ	ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก	ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

8. สรุปผลการประเมิน

ประเด็นความพึงพอใจ	ความถี่	น้อย	%	ปานกลาง	%	มาก	%	มากที่สุด	%
1. ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้	27	-	-	3	11.11	17	62.96	7	25.93
2. ได้รับความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	27	-	-	1	3.70	16	59.26	10	37.04
3. สามารถแยกได้ว่าเหตุการณ์ใดเป็นความเสี่ยง (ต้องนำไปบริหารความเสี่ยง) และเหตุการณ์ใดเป็นปัญหาในกระบวนการทำงาน (ต้องนำมาควบคุมภายใน)	27	-	-	5	18.52	20	74.07	2	7.41
4. สามารถระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบกับการดำเนินงานได้	27	-	-	7	25.93	18	66.67	2	7.41
5. สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานในหน่วยงานได้	27	-	-	1	3.70	19	70.37	7	25.93
6. ความพึงพอใจต่อภาพรวมของการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	27	-	-	1	3.70	20	74.07	6	22.22

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งต่อไป

1. มีตัวอย่างความเสี่ยงเป็นโจทย์ให้ฝึกวิเคราะห์มาก ๆ
2. อยากให้เชิญผู้บริหารระดับคณะเข้าร่วมรับฟังด้วย
3. ควรชี้แจงเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงที่ชัดเจน ซึ่งผู้ปฏิบัติบางท่านยังไม่สามารถแยกได้ว่าความเสี่ยงเป็นอย่างไร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัญหาในการทำงานมากกว่า จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวันนี้ ยังไม่สามารถแยกแยะความเสี่ยงที่ชัดเจนได้
4. จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความเสี่ยงบ่อยครั้ง เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น/ปัญหาการจัดทำความเสี่ยง
5. ควรจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารทุกหน่วยงาน โดยเน้นการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงให้มีการขับเคลื่อนต่อไป

ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอหัวข้อที่สนใจให้มีการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในครั้งต่อไป

1. การสรุปผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง
2. เน้นความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ชัดเจน
3. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2558

9. ปัญหาและอุปสรรค –ไม่มี–

10. การถอดบทเรียนจากการจัดกิจกรรม (องค์ความรู้)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การวิเคราะห์ความเสี่ยง” แนวปฏิบัติที่ดีที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในครั้งนี้ คือ

10.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

จากการให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นให้แก่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ได้กำหนดให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ทดลองวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยให้เขียนในกระดาษที่แจกและเก็บกระดาษคืน พร้อมทั้งได้สรุปประเด็นดังกล่าวว่าเป็นประเด็นความเสี่ยง (เหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์) หรือประเด็นการควบคุมภายใน (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วเป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน) เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อไป ดังนี้

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน	ความเสี่ยง/ผลกระทบ (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)	เป็นความเสี่ยง	เป็น การควบคุมภายใน
1. การผลิตบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเชี่ยวชาญในสาขา และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	- ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	/	
	- การแข่งขันด้านแรงงานหลังเปิด AEC	/	
	- บัณฑิตยังไม่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล (บัณฑิตไม่ได้ใช้ความรู้ในสาขาที่เรียนไปใช้ประโยชน์)	/	
	- บัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ ความเชี่ยวชาญสาขาและเป็นที่ยอมรับมีจำนวนน้อย		/
	- อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกมีน้อย		/
	- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่วางไว้		/
	- มีคู่แข่งในการผลิตบัณฑิตแต่ละสาขาเพิ่มขึ้น	/	
	- จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์	/	
	- ผลิตบัณฑิตแล้วไม่มีการทำงาน เนื่องจากหลักสูตรและความต้องการของตลาด	/	
	- จำนวนการรับนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผน ส่งผลต่อ	/	

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน	ความเสี่ยง/ผลกระทบ (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)	เป็นความเสี่ยง	เป็น การควบคุม ภายใน
	รายได้ของคณะ		
	- จำนวนผู้เรียนลดลง เนื่องจากสภาวะการแข่งขันสูง	/	
	- บัณฑิตไม่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ		/
	- เปิดรับสมัครอาจารย์คุณวุฒิระดับปริญญาเอกแต่ไม่มีความเหมาะสม	/	
	- ขาดแคลนเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์		/
	- ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน		/
	- มีมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการ แข่งขัน	/	
	- หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการของตลาดทำ ให้นักศึกษาที่จบมาได้งานทำน้อย	/	
	- การดำเนินงานของหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์ใน เล่มหลักสูตร (สกอ.)		/
	- สภาวะการแข่งขันสูงขึ้น ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาใน ระดับปริญญาโท-เอก	/	
	- ต้นทุนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาหลักสูตรสูงขึ้น		/
	- ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษา		/
	- บัณฑิตไม่มีคุณภาพ เนื่องจากไม่ยอมมองนอกกรอบ	/	
	- เทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	/	
2. บัณฑิตมีคุณลักษณะ ของบัณฑิตที่พึงประสงค์ เก่ง ดี และมีความสุข	- การดำเนินงานสหกิจยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์		/
	- ฐานข้อมูลศิษย์เก่ายังมีน้อย		/
	- บัณฑิตไม่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เนื่องจากสภาพ สังคมรอบข้าง การใช้ชีวิต การเรียน การไม่สำเร็จตาม ระยะเวลา	/	
	- จำนวนบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ลดลง		/
	- บัณฑิตบางส่วนยังคงมีคุณลักษณะที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย		/
	- ความเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนของ คณาจารย์ที่มีต่อนักศึกษา		/
	- ความตั้งใจกระตือรือร้นของนักศึกษา		/
	- การทุจริตในการสอบของนักศึกษา	/	
	- บัณฑิตที่มีความสามารถน้อยลงไม่มีประสบการณ์		/
3. ความเป็นเลิศด้าน	- การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์มีน้อย		/

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน	ความเสี่ยง/ผลกระทบ (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)	เป็นความเสี่ยง	เป็น การควบคุมภายใน
การวิจัยและนวัตกรรม	- การวิจัยยังไม่มีความเป็นเลิศ (การนำเสนอผลงานวิจัยมีน้อย)		/
	- จำนวนของอาจารย์ที่ทำงานวิจัยและนวัตกรรมมีน้อยลงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากไม่มีงบประมาณ		/
	- งานวิจัยและนวัตกรรมบางส่วนยังขาดการต่อยอดอาจเกิดจากปัจจัยที่ใช้ในการวิจัยไม่เพียงพอ		/
	- อาจารย์ใหม่ไม่ขอทำงานวิจัย		/
	- การขาดแคลนงบประมาณในการทำงานวิจัย	/	
	- แหล่งทุนไม่สนับสนุนในด้านการวิจัย ทำให้ไม่มีผลงานในการเผยแพร่		
	- งานวิจัยไม่มีคุณภาพ และไม่ได้รับการตีพิมพ์	/	
	- อาจารย์มีภาระงานสอนมากจึงมีเพียงส่วนน้อยที่ทำโครงการเพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย		/
	- แหล่งทุนสนับสนุนในการขอรับทุนมีน้อย		/
	- จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์มีน้อย		/
	- งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่		/
	- อาจารย์และนักวิจัยสร้างผลงานวิจัยน้อยลง เนื่องจากไม่มีแหล่งทุน ทำให้งานวิจัยและนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		/
4. การบูรณาการองค์ความรู้ที่เพิ่มศักยภาพและขีดสมรรถนะของชุมชนและผลงานโครงการพระราชดำริ	- งบประมาณเพื่อจัดทำโครงการบริการวิชาการมีน้อย		/
	- องค์ความรู้ไม่มีการบูรณาการไม่สนองงานโครงการพระราชดำริ		/
	- โครงการบูรณาการฯ ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์		/
	- ชุมชนมีส่วนร่วมในการบูรณาการที่น้อย	/	
5. การดำรงศิลปวัฒนธรรมและรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ	- การให้ความสำคัญต่อศิลปวัฒนธรรมล้านนาของบุคลากร		/
	- ความเข้าใจที่ถูกต้องในการรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ		/
	- จิตสำนึกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยต่อการรักษา ระบบนิเวศทรัพยากรธรรมชาติ		/
	- การศึกษาบางอย่างอาจส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศ		/
	- บุคลากรให้ความสนใจในการดำรงศิลปวัฒนธรรม		/

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน	ความเสี่ยง/ผลกระทบ (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)	เป็นความเสี่ยง	เป็น การควบคุม ภายใน
	น้อยลง ไม่รักษาทรัพยากร ใช้อย่างฟุ่มเฟือย ทำให้ทรัพยากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน		
6. การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	- งบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรมีน้อย		/
	- แนวทางการหารายได้เพิ่มยังไม่มี/พึ่งพาแต่งบประมาณจากการเก็บค่าธรรมเนียมอย่างเดียว		/
	- ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับกฎระเบียบปฏิบัติงาน		/
	- การบริหารจัดการไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล		/
	- ขั้นตอนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ด้านการเงิน ด้านเอกสาร		/
	- การบริหารจัดการบางอย่างยังคงยึดหลักธรรมาภิบาลไม่ได้		/
	- การขาดแคลนบุคลากร		/
	- การบริหารหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน		/
	- ขาดสภาพคล่อง งบประมาณในการบริหารจัดการไม่เพียงพอต่อรายจ่าย เนื่องจากจำนวนนักศึกษาลดลงส่งผลกระทบต่อรายรับของหน่วยงานที่จะนำมาใช้บริหารจัดการ	/	
	- ความพร้อมของบุคลากร/นักศึกษาในการเตรียมตัวเข้าสู่ AEC		/
	- ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร		/
	- บุคลากรให้ความสำคัญในด้านธรรมาภิบาลน้อยลง ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์		/
7. ความเสี่ยงบริบทอื่น ๆ	- การเกิดแผ่นดินไหว/อาคารมีสภาพเก่า/ทรุดโทรม	/	
	- สภาพแวดล้อม อาคารชำรุด การจราจร ความปลอดภัย	/	
	- กระบวนการบริหารด้านการเงิน		/
	- การเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอย่างรวดเร็วกระทบต่อหลักสูตรและการบริหารจัดการ	/	
	- ห้องปฏิบัติการมีจำนวนไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา		/
	- สารสนเทศไม่รองรับการทำงาน		/
	- ไฟฟ้าดับ/ไฟฟ้าลัดวงจร ส่งผลกระทบต่อระบบโรงเรียนเลี้ยงสัตว์ และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ	/	

10.2 แนวปฏิบัติในการผลักดันให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรทุกฝ่ายต้องช่วยกันเพื่อประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ซึ่งปัญหาหนึ่งที่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบในการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับในหน่วยงานไม่ให้ความสนใจ ดังนั้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการผลักดันให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้แนวปฏิบัติ จำนวน ๖ แนวปฏิบัติ และแนวปฏิบัติที่ดีคือแนวปฏิบัติที่ ๓ ทั้งนี้ การใช้แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยงควรพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมของหน่วยงานด้วย ดังนี้

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๑

1. มอบหมายหัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์ความเสี่ยงเบื้องต้น/พร้อมจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง	หัวหน้างานแต่ละฝ่าย วิเคราะห์/จัดทำร่างแผนฯ
2. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	↓ คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	↓ คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๒

1. มอบหมายหัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์ความเสี่ยงเบื้องต้น/พร้อมจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง	หัวหน้างานแต่ละฝ่าย วิเคราะห์/จัดทำร่างแผน
2. ส่งไปยังรองคณบดีเพื่อพิจารณา	↓ รองคณบดีพิจารณา
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	↓ คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ
4. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	↓ คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๓

1. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์เบื้องต้น และจัดทำร่างแผน บริหารความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์/จัดทำร่าง แผนฯ
2. ตั้งคณะกรรมการความเสี่ยง เพื่อวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	คณะกรรมการความเสี่ยง วิเคราะห์/จัดทำแผนฯ
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุม คณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ
4. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะ	คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ
5. แจ้งบุคลากรเพื่อทราบ	บุคลากรทราบ

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๔

1. มอบหมายไปยังคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อ วิเคราะห์ความเสี่ยง/จัดทำร่างแผนบริหารความ เสี่ยงในประเด็นที่รับผิดชอบ เช่น กรรมการ วิชาการ กรรมการบริหาร กรรมการวิจัย	คณะกรรมการวิชาการ/บริหาร/ วิจัย วิเคราะห์จัดทำร่างแผนฯ
2. ตั้งคณะกรรมการความเสี่ยง เพื่อพิจารณา	คณะกรรมการความเสี่ยง พิจารณา
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุม คณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ
4. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะ	คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๕

1. มอบหมายรองคณบดี เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเบื้องต้น/จัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง	รองคณบดี วิเคราะห์/จัดทำร่าง แผนฯ
2. จัดส่งไปยังคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อพิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่รับผิดชอบ เช่น กรรมการวิชาการ กรรมการบริหาร กรรมการวิจัย	↓ คณะกรรมการวิชาการ/บริหาร/ วิจัย พิจารณา ↓
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ ↓
4. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ

- แนวปฏิบัติในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่ ๖

1. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์/จัดทำร่าง แผนฯ
2. จัดส่งไปยังหัวหน้างานแต่ละฝ่ายในประเด็นที่รับผิดชอบพิจารณา	↓ หัวหน้างานแต่ละฝ่าย พิจารณา ↓
3. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน	คณะกรรมการความเสี่ยงฯ พิจารณา/เห็นชอบ ↓
4. นำเข้าพิจารณา/เห็นชอบในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	คณะกรรมการประจำคณะ พิจารณา/เห็นชอบ

10.3 การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน

จากการที่กำหนดให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้เขียนปัญหาการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของตนเองในกระดาษที่แจก และร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีในการแก้ไขปัญหา จึงได้สรุปปัญหาออกเป็น 4 ประเด็น ใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจ

- ผู้บริหาร (ชุดเก่า/ชุดใหม่) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- บุคลากรไม่มีความเข้าใจในขั้นตอน/กระบวนการปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด
- เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจในการวิเคราะห์ความเสี่ยง กำหนด ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน
- หน่วยงานขาดบุคลากร/ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวิเคราะห์ความเสี่ยง

2. ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงาน

- การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงยังไม่ตรงวัตถุประสงค์ ตรงตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- การประชุมวิเคราะห์ความเสี่ยง กรรมการเข้าร่วมประชุมไม่ครบองค์ประชุม ทำให้กระบวนการวิเคราะห์ไม่ครอบคลุมพันธกิจและไม่สามารถบ่งบอกปัจจัยเสี่ยงที่แท้จริงได้ และทำให้เกิดความล่าช้าใช้ในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง
- ระยะเวลาในการจัดทำ ศึกษา วิเคราะห์ ที่ส่งให้แต่ละงาน หลักสูตร ใช้เวลานาน ทำให้แล้วเสร็จไม่ทันกำหนด
- เจ้าหน้าที่มีการโอนย้ายตำแหน่ง ทำให้ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานในด้านนี้
- ไม่มียุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานไม่ตรงกับมหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์การดำเนินงานไม่ชัดเจน
- ผู้บริหารไม่ได้นำความเสี่ยงที่วิเคราะห์ไปใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้
- การจัดการความเสี่ยงยังไม่ได้ดำเนินการในเชิงนโยบาย
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไม่มีเวลาเข้าร่วมการจัดทำแผนความเสี่ยงของหน่วยงาน
- ผู้บริหารมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาดูแลด้านความเสี่ยงได้อย่างเต็มที่
- เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านความเสี่ยง ภาระงานหลายด้านจึงทำให้การดำเนินงานจัดการความเสี่ยงไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

- แผนการบริหารมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์
- ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- วิธีการ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายในสำนักงานยังไม่เป็นระบบ
- ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงานได้บางยุทธศาสตร์

3. ปัญหาที่เกิดจากทัศนคติ

- ทัศนคติของบางท่าน/บางหลักสูตรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานเป็นเชิงลบ

- เมื่อมีความเสี่ยงเกิดขึ้น ผู้รับผิดชอบมักไม่มองว่าเป็นความเสี่ยง เนื่องจาก จะต้องได้รับการการทำงานมากขึ้น

- บางหน่วยงานก็ไม่อยากวิเคราะห์ความเสี่ยง
- การร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้มาซึ่งความเสี่ยงมักไม่มีผู้ออกความคิดเห็น
- ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญด้านความเสี่ยง

4. ปัญหาที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากร

- ความร่วมมือในการของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละงาน เช่น ไม่แสดงความคิดเห็น ไม่จัดทำ ไม่จัดส่งข้อมูลไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด ไม่ให้ความสนใจ

แนวปฏิบัติที่ดีในการแก้ไขปัญหา

จากปัญหาดังกล่าวทั้ง 4 ประเด็น ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ ได้แนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวทั้ง 4 ประเด็น ดังนี้

- เชิญเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการบริหารความเสี่ยงไปให้ความรู้แก่บุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน

- สนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน บุคลากร เข้าร่วมรับการอบรมด้านการบริหารความเสี่ยง

- ผู้ปฏิบัติงานต้องเข้มแข็ง สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำแก่บุคลากรทุกระดับได้ ทั้งนี้จะทำให้บุคลากรทุกระดับ รวมถึงระดับผู้บริหารเกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน

- กำหนดให้มีการวิพากษ์แผนบริหารความเสี่ยงในที่ประชุมบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบ และได้เข้าใจถึงการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ในการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ ผู้จัดได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ให้ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นต่อการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งข้อเสนอแนะบางข้อได้มีการดำเนินการไปแล้ว ข้อเสนอแนะบางข้ออยู่ระหว่างการพิจารณานำไปดำเนินการ และข้อเสนอแนะบางข้อที่สำคัญจะต้องนำเข้าสู่พิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในระดับมหาวิทยาลัยต่อไป ดังนี้

- ให้สะท้อนผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละคณะกลับไปยังคณะ
- ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปี อาจจะมีการจัดประชุมชี้แจงรูปแบบและแบบฟอร์ม วิธีการ จุดเน้น แต่ละปี ให้กับคณะทราบเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน
- ความสม่ำเสมอ ชัดเจนในการกำหนดแบบฟอร์ม ประเด็นการกำหนดคู่มือบริหารความเสี่ยง ควรสอดคล้องกับประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง การวางแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (ตรวจสอบภายใน)
- ควรตรวจสอบการแจ้งเวียน การส่งเอกสารในบางหน่วยงานให้ทั่วถึง
- ให้มีคู่มือชี้แจงในการจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
- ให้อธิบายวิธีการกรอกข้อมูลอย่างชัดเจน
- อยากให้ทางมหาวิทยาลัยจัด km แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้บริหารของทุกคณะ/สำนักและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ เพื่อจะได้มีความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติงานที่ตรงกัน แนวทางเดียวกัน
- มีกระบวนการกำกับดูแลผู้บริหารในการนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปจัดทำแผนบริหารคณะ เพื่อผลักดันให้มีการลดความเสี่ยงหรือกำจัดความเสี่ยงให้หมดไป
- คู่มือและแบบฟอร์มไม่ควรเปลี่ยนแปลง เพื่อจะได้วางแผนได้
- มีการเช็คข้อมูลว่าส่งหน่วยงานจัดส่งมาถูกต้องหรือไม่
- จัด KM นำประเด็นความเสี่ยงมาแชร์กัน
- เสนอปัจจัยและตรวจสอบภายใน ตรวจมาในคู่มือด้วย

11. รูปภาพกิจกรรม





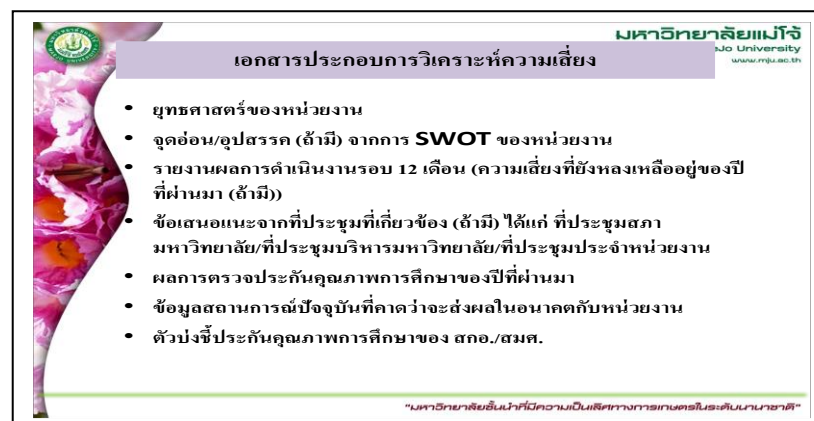
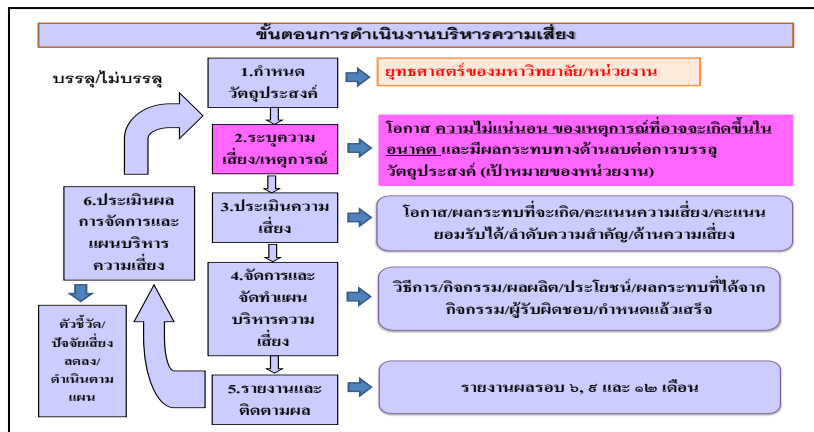


12. ผู้เข้าร่วมโครงการ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
๑. นางสาวศิริพร ดวงดี	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะพัฒนาการท่องเที่ยว
๒. นางสาวมุกดา ชิงห์	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะเศรษฐศาสตร์
๓. นางสาวอุษณีย์ อินทะวงศ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะศิลปศาสตร์
๔. นางจิราพร ดุษฎี	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	วิทยาลัยพลังงาน
๕. นางเพ็ญศิริ หน่อแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	วิทยาลัยพลังงาน
๖. นางสาวเบญจวรรณ เสี่ยงหาญ	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	ศูนย์วิจัยพลังงาน
๗. นางศศิธร ปัญญา	นักวิชาการศึกษา	คณะผลิตกรรมการเกษตร
๘. นางสาวสุรีย์พร ขาวอิน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักวิจัยและส่งเสริม วิชาการเกษตร
๙. นางกัลยารัตน์ วงศ์แก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะเทคโนโลยีการประมง และทรัพยากรทางน้ำ
๑๐. นางสาวสาวิตรี ตั้งใจ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักงานบริหารทรัพย์สิน
๑๑. นางเยาวลักษณ์ ภูดีทิพย์	นักวิชาการศึกษา	คณะวิทยาศาสตร์
๑๒. นางสาวธิดารัตน์ รัตนมณี	นักวิชาการศึกษา	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการออกแบบ สิ่งแวดล้อม
๑๓. นางสาวสุทธิพร พังเย็น	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	คณะสัตวศาสตร์และ เทคโนโลยี
๑๔. นางดาริน ชมภูพันธ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	คณะสัตวศาสตร์และ เทคโนโลยี
๑๕. นางสาวกศุณีย์ ดวงงา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	วิทยาลัยบริหารศาสตร์
๑๖. นางสาวจันทร์กระจ่าง ปินตา เชื้อ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สถาบันปมเพาะวิสาหกิจ
๑๗. นางพนิตย์ วงศ์สุ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะบริหารธุรกิจ
๑๘. นางสาวอริฐาน มีแสงแก้ว	นักวิชาการศึกษา	คณะวิศวกรรมและ อุตสาหกรรมเกษตร
๑๙. นางสาวเยาวลักษณ์ โหล มนต์	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	คณะวิศวกรรมและ อุตสาหกรรมเกษตร
๒๐. นางชญาณิศ ปัญญา	นักวิชาการศึกษา	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ฯ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
๒๑. นางสาวภัทรสุดา กันใจแก้ว	นักวิชาการศึกษา	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ฯ
๒๒. นางสาวปาณิสรา มีคุณ	หัวหน้างานคลังและพัสดุ	มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ฯ
๒๓. นางสาวเพียรสว่าง บุษชา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะกรรมการส่งเสริมและการ สื่อสาร
๒๔. นางสาวเสาวลักษณ์ พรหมมี นทร์	นักวิชาการศึกษา	บัณฑิตวิทยาลัย
๒๕. นางสาวพรินทร บุญเรือง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักบริหารและพัฒนา วิชาการ
๒๖. นายสรารุช สอนใจ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	สำนักบริหารและพัฒนา วิชาการ
๒๗. นายไพบูลย์ โพธิ์ทอง	นักวิชาการเกษตร	ศูนย์วิจัยและพัฒนาไส้เดือน ดิน
๒๘. นายศธาวุฒิ ทิพจร	บุคลากร	กองการเจ้าหน้าที่
๒๙. นางโสภา สุทธิยุทธ์	บุคลากร	กองการเจ้าหน้าที่
๓๐. นางสาวสุกัญญา กิติเวียง	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	สำนักฟาร์มฯ
๓๑. นางสาวภักจิรา วิชัย	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักงานบริหารทรัพย์สิน
๓๒. นางนัฏฐภัค โรจน์คนธ์รัตน์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	สำนักงานคุณภาพฯ
๓๓. นางสาวนิตยา ใจกันทา	นักวิชาการศึกษา	สำนักงานคุณภาพฯ
๓๔. นางจุฑารัตน์ ชิดทอง	นักวิชาการศึกษา	สำนักงานคุณภาพฯ
๓๕. นางวันทีนิ ปิ่นแก้ว	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักงานคุณภาพฯ

13. เอกสารประกอบ



การค้นหาประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ

- ระบุเหตุการณ์ในอนาคต (ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความไม่แน่นอน เหตุฉุกเฉิน สิ่งผิดปกติ) ที่ไม่พึงประสงค์ ที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบเชิงลบและนำไปสู่การสูญเสีย ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินอย่างรุนแรง หรือเสียโอกาส จำนวนมาก
- ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นต่อองค์กร/คุณภาพของผลผลิต/บริการ ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และมีการร้องเรียน ต่อต้าน ขยายผลในวงกว้างผ่านสื่อต่างๆ
- ความเสี่ยงที่เป็นอันตรายต่อชีวิตและความปลอดภัยของบุคลากร และผู้รับบริการ รวมทั้งการบาดเจ็บจำนวนมาก

สาเหตุของความเสียหายจากปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในของหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ เช่น

- **ความเสี่ยงด้านการเงิน** เช่น การขาดสภาพคล่อง สถานภาพเครดิตไม่มั่นคง ไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มได้ ไม่สามารถติดตามการชำระหนี้ของลูกค้า
- **ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์** เช่น การไม่คิดเปลี่ยนแปลง กรอบแนวคิดเดิมไม่ประโยชน์จากคนที่อยู่ การเพิกเฉยต่อการเปลี่ยนแปลง
- **ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน** ความผิดพลาดในกระบวนการบริหารหลักสูตร (หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการของตลาดนักศึกษาจบมาหางานทำได้น้อย) กระบวนการบริหารงานวิจัย (การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยไม่ทั่วถึง) ความผิดพลาดของระบบงาน (ผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์)

สาเหตุของความเสียหายจากปัจจัยภายใน

- **ความเสี่ยงจากกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ** เช่น การละเมิดสัญญา นิติกรรมไม่ชัดเจน/เป็นธรรม การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (ลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร)
- **ความเสี่ยงจากบุคลากรและด้านรวมภินา** เช่น การทุจริตโดยตั้งใจ การกระทำโดยไม่ได้รับอนุญาต การกระทำผิดโดยตั้งใจ และการสูญเสียหรือขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็น
- **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี** เช่น ข้อจำกัดการพัฒนาและติดตั้งระบบ ระบบล้าสมัยไม่ทำงาน การถูกโจมตีความปลอดภัยของระบบ และความสามารถในการทำงานของระบบ
- **ความเสี่ยงด้านทรัพยากร** เช่น อาคารชำรุด อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ ห้องปฏิบัติการมีไม่เพียงพอ
- **ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อม** เช่น สถานที่ไม่มีความปลอดภัย (ไม่มีไฟฟ้าในจุดเสี่ยง ไม่มีการติดตั้งสัญญาณไฟในจุดที่มีทางแยก ถนนแคบ ไม่มีการตัดแต่งกิ่งไม้เพื่อความปลอดภัย ไม่มีการสร้างทางหนีไฟตามอาคาร)

สาเหตุของความเสียหายจากปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบ เช่น

- **ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** เช่น การเกิดน้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว โรคระบาด ที่ทำความเสียหายต่ออาคาร ทรัพย์สิน แหล่งวัตถุดิบ แรงงาน
- **ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ** เช่น ภาวะเงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงิน แหล่งเงินทุน ภาวะการแข่งขัน ทำให้ค่าเล่าเรียนสูงขึ้น หน่วยงานมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น มีรายได้น้อยลง
- **ความเสี่ยงจากภาวะการเมือง** เช่น การประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบ การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี ทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง
- **ความเสี่ยงจากสังคม** เช่น การเปลี่ยนแปลงของประชากร การย้ายแหล่งที่อยู่ โครงสร้างครอบครัว มาตรฐานและระบียบของสังคม การก่อการร้าย ทำให้มีผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษา
- **ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีสารสนเทศ** เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทำให้หน่วยงานต้องปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงระบบสารสนเทศในการบริหารให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ต้นทุนในการบริหารจัดการสูงขึ้น

Workshop การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน	ความเสี่ยง/ผลกระทบ (ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก)
1. การผลิตบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเชี่ยวชาญในสาขา และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	
2. บัณฑิตมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ เก่ง ดี และมีความสุข	
3. ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม	
4. การบูรณาการองค์ความรู้ที่เพิ่มศักยภาพ และขีดสมรรถนะของชุมชนและสถานประกอบการพระราชดำริ	
5. การดำรงชีพวัฒนธรรมและรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ	
6. การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	
7. ความเสี่ยงบริบทอื่น ๆ	