



# แผนบริหารความเสี่ยง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่  
สำนักงานวิทยาเขตแพร่

## คำนำ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ จัดทำขึ้นมาเพื่อให้วิทยาเขตแพร่ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่วิทยาเขตแพร่ จะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปแบบของงบประมาณและทรัพย์สิน เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อวางระบบการบริหารความเสี่ยง โดยมีการจัดทำระบบและกลไกนั้นคือ คู่มือการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ผสมกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในองค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔ ต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ	๑
๑.๒ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	๑
๑.๓ โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างบริหาร	๒
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประจําส่วนงาน	๑๗
๒.๑ นโยบายบริหาร	
๒.๒ ประเด็นความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง	
๒.๓ ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง	
๒.๔ จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	
๒.๕ ดำเนินงานตามแผนฯเสี่ยง และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสูงสุดที่สังกัด	
บทที่ ๓ สรุปผลการบริหารความเสี่ยง	๓๕
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาคผนวก ๑ คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่	
ภาคผนวก ๒ ตารางเกณฑ์การวิเคราะห์ประเมินปัจจัยความเสี่ยง ค่า L และ ค่า I	
ภาคผนวก ๓ แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่	
ภาคผนวก ๔ แบบฟอร์ม MCU_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก ๕ แบบฟอร์ม MCU_RM ๓ บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก ๖ แบบฟอร์ม MCU_RM ๔ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่	

## บทสรุปผู้บริหาร

ตามที่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวคิดทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดความเสี่ยง ในด้านต่างๆ การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยมีกรอบด้านยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ตามแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย และแผนพัฒนาวิทยาเขตแพร่ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) เป็นตัวตั้ง มีการกำหนดข้อมูลพื้นฐานของความเสี่ยง กำหนดเป้าหมาย กำหนดความเสี่ยง วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ กำหนดระดับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การจัดกิจกรรม กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาดำเนินงาน

โดยการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ดำเนินการภายใต้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ๑) การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ
- ๒) พัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- ๓) การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา
- ๔) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ๕) การบริหารจัดการองค์กร

โดยได้จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน ประกอบด้วย

- O = Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- F = Financial Risk ความเสี่ยงด้านการเงิน
- C = Compliance Risk ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ
- E = External Risk ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก
- S = Strategic Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

โดยปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว วิทยาเขตแพร่ได้มีการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ จากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมต่อไป

## ส่วนที่ ๑

### ๑.๑ ประวัติความเป็นมาของวิทยาเขตแพร่

#### สถานที่ตั้งปัจจุบัน

เลขที่ ๑๑๑ บ้านหนองห้า ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ ๕๔๐๐๐

โทรศัพท์ ๐-๕๔๖๔-๖๒๗๓ ๐-๕๔๖๔-๖๕๘๕

#### ประวัติความเป็นมา

สำนักเรียนวัดพระบาทมิ่งเมืองวรวิหาร เป็นศูนย์กลางการศึกษาของพระภิกษุสามเณรที่มีความเจริญรุ่งเรืองทั้งด้านพระปริยัติธรรมแผนกธรรม แผนกบาลี และการศึกษาสมัยใหม่ คือฝ่ายสามัญศึกษา เพื่อให้พระภิกษุสามเณรมีความรู้ความสามารถ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลต่อสถานการณ์และเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลก คือให้มีความรู้ทั้งทางธรรมและทางโลกควบคู่กันไป ทางธรรมนั้นได้สนับสนุนส่งเสริมพระภิกษุสามเณรได้ศึกษาทั้งแผนกธรรมและบาลี ในส่วนของทางโลกหรือสามัญศึกษานั้นได้ดำเนินการขออนุมัติจัดตั้ง และทางกระทรวงศึกษาธิการได้อนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามใบอนุญาตที่ ๖๑/๒๕๑๗ (๔ มีนาคม ๒๕๑๗) โดยมีพระราชรัตนมุนี (สุจี กตสาโร) รองเจ้าคณะภาค ๖ เป็นผู้จัดการ (ปัจจุบัน: พระมหาโพธิวงศาจารย์) และพระครูปลัดปั้น สิทธิสาโร (ปัจจุบัน : พระราชปริยัตยาภรณ์) เป็นครูใหญ่

ต่อมาในปีพุทธศักราช ๒๕๒๖ ทางสำนักเรียนได้ดำเนินการขออนุญาตเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หลังจากจบมัธยมศึกษาตอนปลายแล้วก็มีปัญหาที่ติดตามมา ก็คือไม่มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาไว้รองรับพระภิกษุสามเณรที่อยู่ในส่วนภูมิภาค แม้ว่าเจตนาของหน่วยงานที่จะเข้าไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่กรุงเทพฯ คือที่มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ วัดมหาธาตุ ก็ขัดข้องด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น ที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัดในกรุงเทพฯ นั้นหาวัดอยู่ยากมาก หากไม่มีเส้นมีสาย หรือรู้จักใครเป็นการส่วนตัวก็เป็นการยากที่จะได้อยู่วัดในกรุงเทพฯ หากจะสึกขาลาเพศออกไปเรียนในสถาบันการศึกษาข้างนอก บางครั้งก็ยังมีติดขัดในเรื่องของเงินทุนหรืออีกกรณีหนึ่งสามารถเข้าไปศึกษาในส่วนกลาง หรือมีเงินทุนสามารถที่จะออกไปศึกษาต่อในสถาบันข้างนอกได้ก็จะทำให้เกิดสภาวะสมองไหล เมื่อเป็นเช่นนี้ ทำอย่างไรจึงจะหยุดสภาวะแบบนี้ของคณะสงฆ์ในจังหวัดแพร่ และในจังหวัดที่ใกล้เคียงได้

พระเทพวิริยาภรณ์(สุจี กตสาโร) รองเจ้าคณะภาค ๖ พระราชรัตนมุนี (รส) (วัดหนองม่วงไข่) เจ้าคณะจังหวัดแพร่ และพระโสภณปริยัติธรรม (ปั้น สิทธิสาโร)รองเจ้าคณะจังหวัดแพร่ สมัยนั้นได้ปรารภถึงปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงได้ประชุมปรึกษากันเพื่อหาแนวทางในการจัดตั้งวิทยาเขตขึ้น

ในวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๒๙ โดยความร่วมมือของทุกฝ่าย คือ ทั้งฝ่ายบรรพชิต และฝ่ายคฤหัสถ์ ฝ่ายบรรพชิตมีเจ้าคณะจังหวัดแพร่ เจ้าคณะจังหวัดน่าน เจ้าคณะจังหวัดพะเยา เจ้าคณะจังหวัดเชียงราย เจ้าคณะจังหวัดลำปาง เจ้าคณะจังหวัดอุตรดิตถ์ เจ้าคณะจังหวัดสุโขทัยรวมทั้งเจ้าคณะพระสังฆาธิการทุกระดับชั้นในเขตภาค ๕,๖ ฝ่ายคฤหัสถ์ก็มีท่านผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ รองผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ ศึกษาธิการจังหวัดแพร่ ผู้อำนวยการโรงเรียนพิริยาลัย ผู้อำนวยการโรงเรียนนารีรัตน์ และคณะศึกษานิเทศก์ นายอำเภอทุกอำเภอในจังหวัดแพร่ ต่างก็ให้ความสนับสนุนเป็นขอบในการจัดตั้งวิทยาเขตขึ้น ณ วัดพระบาทมิ่งเมืองวรวิหาร อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ จึงได้เสนอเรื่องเข้าสู่สภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาฯ กรุงเทพฯ

สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้ประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ ๑/๒๕๓๐ เมื่อวันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๓๐ มีมติให้จัดตั้งวิทยาเขตแพร่ขึ้น โดยมีชื่อเต็มว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ วิทยาเขตแพร่” เปิดสอน “**คณะครุศาสตร์**” โดยมีพระเทพวิริยาภรณ์ (สุจิตฺตสาโร) เป็นรองอธิการบดี รูปแรก พระโสภณปริยัติธรรม เป็นผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร พระเมธีวราภรณ์ เป็นผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ พระครูโสภณธวัชชัย เป็นผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต พระสุนทรธรรมมาภรณ์ เป็นผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ พระครูโสภณคุณาภรณ์ เป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ พระครูมนิทรธรรมมานูวัตร เป็นรองคณบดี และพระครูพิบูลธรรมภาณ เป็นเลขานุการ

ถึงแม้ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ คณะกรรมการการศึกษาของสงฆ์ ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน ได้ออกระเบียบคณะกรรมการการศึกษาของสงฆ์ว่า ด้วยการจัดการศึกษา มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยมหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษาและการบริหารให้เป็นไปตามระบบสากล แม้จะมี พ.ร.บ.กำหนดวิทยฐานะของผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา พ.ศ.๒๕๓๗ แล้วก็ตาม ก็ยังไม่มีกรับรองสถานภาพความเป็นนิติบุคคลของมหาวิทยาลัยเหมือนมหาวิทยาลัยทั่วไป จึงทำให้ไม่สามารถขยายการจัดการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ตามวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยได้

ดังนั้น จึงมีความพยายามในการผลักดันให้มีการดำเนินการตรากฎหมายหรือพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเป็นการเฉพาะ โดยใช้เวลาในการดำเนินการเป็นเวลานานถึง ๕๐ ปี จนกระทั่ง พ.ศ. ๒๕๔๐ รัฐบาล โดยการนำของฯพณฯ พล.อ.ชวลิต ยงใจยุทธ ได้เสนอให้รัฐสภาตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้ทรงลงพระปรมาภิไธย เมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๐ และประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐ ส่งผลให้มหาวิทยาลัย มีพระราชบัญญัติรับรองสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐในกำกับของรัฐบาลเป็นนิติบุคคล เน้นการจัดการศึกษาวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นหลัก จึงทำให้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง

กรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก และในอนาคตวิทยาเขตแพร่จะพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าไกลยิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรและประชาชนผู้สนใจในส่วนภูมิภาคแถบนี้ยิ่งขึ้น

ในปัจจุบัน ทางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ มีชื่อใหม่ ตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีชื่อเต็มว่า “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่”

## ๑.๒ ปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ

### ๑) ปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม

### ๒) ปณิธานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์

### ๓) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตแพร่

ที่สร้างคนดีและเก่งอย่างมีสมรรถภาพ

จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ

บริการวิชาการการตืออย่างมีสุขภาพ

บริหารตืออย่างมีประสิทธิภาพ

### ๔) พันธกิจของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

ผลิตบัณฑิต วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

## ๑.๓ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในแผนพัฒนาวิทยาเขตแพร่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)และในแต่ละยุทธศาสตร์ได้กำหนดเป้าประสงค์และวางกลยุทธ์เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ไว้ดังนี้

## ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
๑. บัณฑิตมี ลักษณะ ตามนวัตลักษณ์ และกรอบ มาตรฐาน คุณวุฒิ แห่งชาติ (TQF)	๑.๑ ความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิตร้อยละ ๘๐ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑	กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริม คุณลักษณะบัณฑิตให้มี คุณลักษณะตามนวัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	๑.โครงการประเมิน หลักสูตร ๒.โครงการปฐมนิเทศ ๓.โครงการปัจฉิมนิเทศ ๔.โครงการฉลองบัณฑิต ๕.โครงการไหว้ครู ๖.โครงการรดน้ำดำหัว ๗. โครงการหล่อเทียน และแห่เทียนพรรษา
		กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริม คุณลักษณะบัณฑิตให้มี คุณลักษณะตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติ (TQF)	๑.โครงการเตรียมความ พร้อมก่อนเข้าศึกษาต่อ ๒. โครงการพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาชีพ แก่นิสิตและศิษย์เก่า ๓. โครงการกิจกรรม เสริมหลักสูตร ๔.โครงการนิเทศนิสิต ฝึกสอน ๕.โครงการตรวจเยี่ยม นิสิตปฏิบัติศาสนกิจ ๖. โครงการกีฬาสัมพันธ์ นิสิตและศิษย์เก่า
๒.กระบวนการ เรียนการสอน ตามหลักสูตร ให้มีคุณภาพ	๒.๑ หลักสูตรได้รับ การรับทราบจาก สกอ.ทุกหลักสูตร ได้รับการรับรอง คุณวุฒิศึกษาจาก กพ.และองค์กร	กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนานวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญแบบบูรณาการตาม แนวพุทธและวิธีการที่ หลากหลายให้เป็นไปตาม มาตรฐาน สกอ.	๑. โครงการกิจกรรม เสริมหลักสูตร ๒.โครงการพัฒนานิสิต ระดับบัณฑิตศึกษา ๓.โครงการพัฒนาศักยภาพการจัด

	วิชาชีพทุกหลักสูตร		<p>การศึกษาอย่างมีคุณภาพ</p> <p>๔. โครงการประเมินการสอนและประเมินอาจารย์ที่ปรึกษา</p> <p>๕.โครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาพระพุทธศาสนา</p> <p>๖.โครงการเปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต</p> <p>๗.โครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐศาสตร์</p>
	๒.๒ หลักสูตรได้รับการรับรองคุณวุฒิศึกษาจากกพ. และองค์ กรวิชาชีพทุกหลักสูตร		
๓. หลักสูตรได้รับการพัฒนาให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและสนใจของสังคม	๓.๑ หลักสูตรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงตามมาตรฐานของสกอ. ทุกหลักสูตร (๑๐๐%)	กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาและปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้ เป็นไปตามกรอบมาตรฐานของ สกอ. และตรงกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม	๑. โครงการประเมินหลักสูตร
	๓.๒ มีจำนวนผู้สนใจสมัครเรียนทุกสาขาเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕		
๔. อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญใน	๔.๑ อาจารย์มีคุณวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้น	กลยุทธ์ที่ ๕ จัดทำแผนพัฒนาอาจารย์	๑. นโยบายส่งเสริมบุคลากรสายวิชาการศึกษาต่อเพิ่มคุณวุฒิ

ศาสตร์สาขาที่ จัดการเรียน การสอน	ร้อยละ ๑๐		
	๔.๒ อาจารย์มี ตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐		๑.โครงการส่งเสริมทักษะ และพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายวิชาการ
๕ . สื่ ง สนับสนุนการ เรียนรู้เพียงพอ และเหมาะสม	๕.๑ ความพึงพอใจ ของนิสิตที่มีต่อสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้ ร้อยละ ๘๐ มี ค่าเฉลี่ย,ความพึง พอใจไม่น้อยกว่า ๓.๕๑ ขึ้นไป	กลยุทธ์ที่ ๖ ส่งเสริมการ พัฒนาเนื้อหาสาระที่ทันสมัย ในทุกระดับเพื่อการผลิตสื่อ การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ทั้งสื่อ และ ตำรา เรียน อิเล็กทรอนิกส์	๑.โครงการผลิตและ พัฒนาตำราทางวิชาการ
	๕.๒ มีเครือข่ายแหล่ง สนับสนุนการเรียนรู้ ในระดับบุคคลและ หน่วยงานไม่น้อยกว่า ๑ เครือข่ายต่อไป	กลยุทธ์ที่ ๗ พัฒนาระบบ เครือข่ายเทคโนโลยีและการ สื่อสารเพื่อการศึกษาและการ บริหารจัดการทันสมัยและไม่ ซ้ำซ้อนให้ผู้สัมมนาสามารถ เข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมี ประสิทธิภาพ	๑.โครงการพัฒนาระบบ การเรียนการสอนโดยใช้ ระบบเทคโนโลยี
		กลยุทธ์ที่ ๘ จัดทำสิ่ง สนับสนุนด้านการเรียนรู้ให้แก่ นิสิตด้วยสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ	๑. โครงการจัดทำห้องสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ
		กลยุทธ์ที่ ๙ สร้างเครือข่าย แหล่งสนับสนุนเรียนรู้ ทั้งใน ระดับบุคคลและหน่วยงาน	๑. โครงการส่งเสริม ความรู้แนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง ๒.โครงการสวนสมุนไพรร และแพทย์แผนไทย

๖. บัณฑิต ได้ รั บ การศึ กษาอย่าง ทั่วถึงและมี คุณภาพ	๖.๑ ร้อยละของ บัณฑิตที่สำเร็จตาม พึงประสงค์	กลยุทธ์ที่ ๑๐ ส่งเสริมและ สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับ บัณฑิตที่ขาดแคลนทุนทรัพย์	๑. โครงการจัด ทา ทุนการศึกษาพระภิกษุ และสามเณร
	๖.๒ จั ด ท า ทุนการศึกษาให้กับ นิสิตจำนวนร้อยละ ๑๐	กลยุทธ์ที่ ๑๒ ส่งเสริมบัณฑิต ให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ	๑.โครงการสัมมนา วิชาการคณะครุศาสตร์ ๒.โครงการสัมมนา วิชาการคณะ สังคมศาสตร์ ๓.โครงการสัมมนา วิชาการคณะพุทธศาสตร์ ๔.โครงการสัมมนา วิชาการคณะ มนุษยศาสตร์
	๖.๓ จั ด ท า ทุน สนับสนุนกิจกรรม ส่งเสริมหลักสูตรทุก หลักสูตร	กลยุทธ์ที่ ๑๓ ปรับปรุงกลไก การบริหารจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ	๑.โครงการแลกเปลี่ยน นิสิตปฏิบัติศาสนกิจ ประเทศลุ่มแม่น้ำโขง
		กลยุทธ์ที่ ๑๔ ดำเนินการตาม โครงการส่งเสริมทักษะการ เรียนรู้แก่นิสิต	๑. โครงการส่งเสริม ทักษะการเรียนรู้แก่นิสิต
		กลยุทธ์ที่ ๑๕ ส่งเสริมให้นิสิต ได้ศึกษาดูงานตามเนื้อหา รายวิชาเพื่อเพิ่มประสบการณ์	๑.โครงการทัศนศึกษาดู งานด้านสังคมศาสตร์ ๒.โครงการศึกษาดูงาน คณะครุศาสตร์ ๓.โครงการศึกษาดูงาน พุทธศาสนมหายาน ๔.โครงการศึกษาดูงาน คณะมนุษยศาสตร์

๗. บัณฑิตมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านจิตใจ และปัญญา	๗.๑ มีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านจิตใจ และปัญญา ทุกหลักสูตรและทุกปีการศึกษา	กลยุทธ์ที่ ๑๖ พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลโดยเน้นคุณธรรมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม	๑. โครงการพัฒนาชมรมนิสิต ๒. โครงการพัฒนาองค์กรนิสิต
		กลยุทธ์ที่ ๑๗ จัดทำโครงการส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรมสำหรับนิสิต	๑.โครงการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อฟื้นฟูสุขภาพจิตผู้ป่วยในโรงพยาบาล ๒.โครงการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานระดับบัณฑิตศึกษา
		กลยุทธ์ที่ ๑๘ ส่งเสริมให้นิสิตทำกิจกรรมจิตอาสา พัฒนาชุมชน ด้านจิตใจและปัญญา	๑. โครงการมหาจุฬารวมใจร้อยความรู้สู่ชุมชน

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
๘. ผลการวิจัยได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ	๘.๑ ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับที่การตีพิมพ์และเผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ	๑๙. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเครือข่าย ๒๐. ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ ๒๑. ส่งเสริมและสนับสนุนวารสารของมหาวิทยาลัยสู่ฐาน TCI ระดับนานาชาติ	๑. โครงการพัฒนาหน่วยวิจัยและพัฒนาทางพระพุทธศาสนา วิทยาเขตแพร่ ๓. โครงการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ระดับชาติ ๔. โครงการอบรมการเขียนบทความวิชาการ และบทความวิจัย

<p>๙. งบประมาณการวิจัยเพิ่มมากขึ้น เพิ่มจากหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>๙.๑ ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนเพิ่มขึ้น</p>	<p>๒๒. ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณเพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่</p> <p>๒๓. ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายและความร่วมมือด้านการวิจัย</p> <p>๒๔. ขอรับการสนับสนุนส่งเสริมจากสถาบันวิจัย</p> <p>๒๕. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรเสนองานวิจัยเพื่อขอรับทุน</p> <p>๒๖. พัฒนาอาจารย์ให้จัดทำงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ปีละ ๑๐ เรื่อง</p>	<p>๑. โครงการผลิตผลงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้</p>
<p>๑๐. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑๐.๑. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้านการวิจัย</p>	<p>๒๗. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการวิจัย อย่างมีคุณภาพ</p> <p>๒๘. พัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย</p>
<p>๑๑. งานวิจัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ได้รับการอ้างอิงหรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๑๑.๑ ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงหรือนำไปใช้ประโยชน์ระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๒๙. พัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในการอ้างอิงหรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p>	
<p>๑๒ มหาวิทยาลัยมี</p>	<p>๑๒.๑ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัล</p>	<p>๓๐. บุคลากรการบริหารจัดการงานวิจัย</p>	<p>๑.โครงการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยและผลิตผลงานด้าน</p>

ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติที่มีคุณภาพสามารถประยุกต์ใช้พัฒนาสังคมได้		ทั้งระบบของมหาวิทยาลัยอย่างมีศักยภาพนำมาสู่การได้รับงบประมาณสนับสนุนที่สูงขึ้น	การวิจัย
---	--	--	----------

### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
๑๓. มีศูนย์บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพ	๑๓.๑ ร้อยละ ๘๐ ความพึงพอใจของผู้รับบริการของการให้บริการที่มีคุณภาพ	๓๑. พัฒนาแผนบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาโดยองค์รวม ๓๒. พัฒนาการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคม	๑. โครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพงานบริการวิชาการ ๒. โครงการจัดทำศูนย์ปฏิบัติการ ๓. โครงการจัดทำศูนย์อบรมและเผยแพร่พระพุทธศาสนาวิทยาเขตแพร่ ๔. โครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน ๕. โครงการค่ายพุทธบุตร ๖. โครงการธรรมสัญจรพัฒนาจิตใจ ๗. โครงการสอนธรรมศึกษานิสิตนักศึกษา

### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
๑๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมประจำชาติที่	๑๔.๑ ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	๓๓. สนับสนุนและประชาสัมพันธ์การทะนุบำรุง	๑. โครงการจัดนิทรรศการวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญของชาติ

<p>เป็นเอกลักษณ์ ของชาติให้เป็น ที่รู้จักของ นานาชาติ</p>		<p>ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ให้เป็นเอกลักษณ์และ เป็นที่รู้จักของนานาชาติ ๓๔. รณรงค์ให้บุคลากร และนิสิตมีความรู้ และ ตระหนักในเรื่องการ ทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>๒. โครงการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพงานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ๓. โครงการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ ด้านศิลปวัฒนธรรมไทย ๔. โครงการสามกิจกรรม</p>
<p>๑๕. มีข้อมูล สารสนเทศ ด้าน ศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>๑๕.๑ ร้อยละของ ความพึงพอใจของ ผู้ใช้ข้อมูล</p>	<p>๓๕. จัดทำข้อมูล สารสนเทศด้านพุทธ ศิลปกรรมที่มีอยู่ใน ประเทศและ ต่างประเทศ ๓๖. สนับสนุนการจัดทำ ฐานข้อมูล สารสนเทศ พุทธศิลปกรรม ๓๗. จัดบริการระบบ สารสนเทศ ข้อมูล ข่าวสารด้านพุทธ ศิลปกรรมระดับ นานาชาติ</p>	<p>๑. โครงการหอพุทธศิลป์ ๒. โครงการผลิตสื่อสารสนเทศ ด้านศิลปวัฒนธรรมไทย ๓. โครงการจัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศพุทธศิลปกรรม</p>
<p>๑๖. มหาวิทยาลัย เป็นแหล่ง เรียนรู้ทางด้าน ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา ท้องถิ่น อย่างยั่งยืน</p>	<p>๑๖.๑ ร้อยละของ นิสิตและบุคลากรที่ เข้าร่วมกิจกรรม ๑๖.๒ จำนวนแหล่ง เรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น</p>	<p>๓๘. ส่งเสริมนิสิตและ บุคลากรให้มีความตระหนัก ในการทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับ สังคม ๓๙. ส่งเสริมการสร้างแหล่ง เรียนรู้ ด้านพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ๔๐. บุคลากร และนิสิตมี</p>	<p>๑. โครงการตั้งธรรมหลวงเวียง โกศัย จังหวัดแพร่ ๒. โครงการจัดทำแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓. โครงการพัฒนากิจกรรมด้าน วัฒนธรรมกับจังหวัดแพร่ ๔. โครงการพุทธศาสตร์ สงเคราะห์</p>

		บทบาทในการสนับสนุน และส่งเสริมทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และพัฒนา สังคมร่วมกับภาคประชาชน ๔๑. สนับสนุนมหาวิทยาลัยเป็น แหล่งเรียนรู้ทางด้าน พระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่าง ยั่งยืน	
๑๗. มหาวิทยาลัย เป็นผู้นำด้าน การทะนุบำรุง ศิลปะและ วัฒนธรรมแก่ สังคม	๑๗.๑ ระดับความพึง พอใจของบุคลากรที่ เข้าร่วมการทะนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม แก่สังคม ๑๗.๒ ระดับความพึง พอใจของประชาชนที่ มีต่อการเข้าร่วมงาน ทะนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม ๑๗.๓ จำนวน เครือข่าย	๔๒. จัดอบรมแกนนำ ด้านการบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ๔๓. สนับสนุน มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำ ด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ สังคม ๔๔. สร้างเครือข่าย ทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	๑. โครงการปวีรรัตนคัมภีร์ ล้านนาเป็นภาษาไทย ๒. โครงการสืบค้นแหล่งเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมอาเซียน ๓. โครงการสร้างเครือข่ายด้าน ศิลปวัฒนธรรมจังหวัดแพร่

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
๑๘. บุคลากร สายวิชาการ และสาย วิชาชีพเข้าสู่ ตำแหน่งที่ สูงขึ้น	๑๘.๑ ร้อยละของ บุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	๔๕. ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	๕. โครงการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้น

<p>๑๙. มีระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นรูปธรรม</p>	<p>๑๙.๑ จำนวนแผนที่รองรับระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๑๙.๒ ร้อยละของความสำเร็จตามแผน</p>	<p>๔๖. ส่งเสริมและพัฒนา ระบบและกลไกในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>๑. โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักวิชาการ</p> <p>๒. โครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>๓. โครงการประเมินผลสำเร็จของโครงการ</p> <p>๔. โครงการปรับปรุงห้องประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>๓. โครงการจัดทำแผนระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๔. โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้(KM)ตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๕. โครงการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง(RM) ตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๖. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๗. โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การเงินตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๘. โครงการจัดทำแผนเทคโนโลยีสารสนเทศตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๙. โครงการจัดทำรายงานประจำปีและสารสนเทศเพื่อประชาสัมพันธ์</p> <p>๑๐. โครงการติดตามความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๑๑. โครงการประเมินผู้บริหารและคณะกรรมการต่างๆตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๑๒. โครงการประเมินผลการ</p>
--	---	---	---

			<p>ปฏิบัติงานตามคู่มือบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๑๓. โครงการพัฒนากองทุนสวัสดิการบุคลากร</p> <p>๑๔. โครงการจัดหาอุปกรณ์เครื่องออกกำลังกาย</p> <p>๑๕. โครงการจัดสร้างสนามกีฬาภายในวิทยาเขตแพร่</p> <p>๑๖. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและนิสิต</p> <p>๑๗. โครงการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น</p> <p>๑๘. โครงการส่งเสริมสุขภาวะบุคลากรและนิสิต</p> <p>๑๙. โครงการเกษียณอายุการทำงาน</p> <p>๒๐. โครงการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p>
๒๐. การบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเชื่อมโยงทุกส่วนงาน	๒๐.๑ ร้อยละของส่วนงานที่นำระบบสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กร	๔๗. พัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกส่วนงาน	<p>๑. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการวิจัย</p> <p>๒. โครงการพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตภายในวิทยาเขตแพร่</p> <p>๓. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกส่วนงาน</p>
๒๑. บุคลากรที่มีความสามารถที่มีทักษะทางด้าน	๒๑.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะทางด้าน	๔๘. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศและ	<p>๑. โครงการอบรมบุคลากรด้านภาษา</p> <p>๒. โครงการศึกษาดูงานต่างประเทศ</p>

ถและมีทักษะ	ภาษาต่างประเทศ	สอบวัดความรู้ให้ได้	
ทางด้าน	ตามเกณฑ์	มาตรฐานตามเกณฑ์ที่	
ภาษา	มาตรฐานที่	กำหนด	
ต่างประเทศ	กำหนด		

#### ๑.๔ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT) วิทยาเขตแพร่

จากผลการดำเนินการที่ผ่านมา มีทั้งกลยุทธ์ที่บรรลุเป้าหมายและไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๒ ( พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานผ่านตามสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน สรุปเป็นจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและภาวะคุกคาม เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาได้ดังนี้

##### จุดแข็ง(Strength)

๑. วิทยาเขตแพร่มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น คล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ภายใต้กลไกการประกันคุณภาพการศึกษา
๒. วิทยาเขตแพร่สามารถจัดการศึกษาและบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นที่ปรากฏ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
๓. วิทยาเขตแพร่สามารถปรับระบบการรับนิสิต ให้ครอบคลุมนิสิตหลักสูตรเข้าศึกษาต่อ เพื่อรองรับการขยายตัวการศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น ๑๒ ปี
๔. วิทยาเขตแพร่มีหลักสูตรการศึกษาที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุมวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ เป้าหมายการผลิตบัณฑิต ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากคณะสงฆ์และประชาชนทั่วไปเป็นฐานในการระดมทรัพยากรเพื่อ ดำเนินการกิจการของวิทยาเขต
๕. วิทยาเขตแพร่มีสภาพภูมิศาสตร์ใกล้กับกลุ่มประเทศภูมิภาคแม่น้ำโขง สามารถเชื่อมโยง เป็นเครือข่ายด้านการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม
๖. วิทยาเขตแพร่มีเป้าหมายในการสนับสนุนคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติภารกิจโดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน พัฒนางานวิจัย และศึกษาต่อทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ
๗. วิทยาเขตแพร่มีการประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษา การประชุมสัมมนาวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนาในกลุ่มประเทศภูมิภาคแม่น้ำโขง

### จุดอ่อน (Weakness)

๑. ผู้บริหารและบุคลากรขาดความตระหนักในการจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตาม การควบคุม การประเมินผล และการวิเคราะห์แผน
๒. การจัดแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการล่าช้า และขาดความยืดหยุ่นในการปรับปรุงแก้ไขตามภาวะเศรษฐกิจและสังคมในขณะนั้น
๓. วิทยาเขตแพร่ ขาดการประเมินหลักสูตรและความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
๔. สัดส่วนตำแหน่งอาจารย์ต่อตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของระบบประกันคุณภาพการศึกษา
๕. ความสามารถในการผลิตผลงานทางวิชาการ งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของวิทยาเขตแพร่ มีค่อนข้างน้อย ยังไม่ถึงระดับมาตรฐานสากล
๖. นิสิตมีความแตกต่างในด้านวุฒิการศึกษา วัยวุฒิ จึงเป็นอุปสรรคในการพัฒนา ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ
๗. ร้อยละของนิสิตที่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละสาขาวิชายังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

### โอกาสการพัฒนา (Opportunity)

๑. บัณฑิตบรรพชิตที่จบการศึกษา มีโอกาสสนองงานกิจการคณะสงฆ์ และเป็นพระสังฆาธิการระดับสูงเป็นโอกาสให้วิทยาเขตแพร่ ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากคณะสงฆ์ในการดำเนินกิจกรรม การจัดการศึกษา การอบรมและพัฒนาคณะสงฆ์ ในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนา
๒. สถานการณ์ทางสังคมของโลกมีความวุ่นวายเกิดขึ้น ไม่มีความสงบ สังคมมีความแตกแยก อันเกิดจากปัญหาการพัฒนาที่ไม่สมดุล เป็นโอกาสของ วิทยาเขตแพร่ ในการที่จะเสนอทางเลือกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ผ่านกระบวนการจัดการศึกษา การบริการวิชาการ การวิจัย และการส่งพระสอนศีลธรรม พระธรรมทูตเพื่อการสอน การเผยแพร่พุทธธรรมทั้งในและต่างประเทศ
๓. ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาไม่สูง เป็นทางเลือกให้พระสงฆ์ สามเณร และประชาชนทั่วไปที่มีข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจเข้าศึกษาได้อย่างกว้างขวาง
๔. วิทยาเขตแพร่ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เอื้อต่อการออกแบบวิธีการจัดการศึกษาและบริการวิชาการ ในรูปแบบใหม่ที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเชิงรุก

๕. วิทยาเขตแพร่ มีสภาพภูมิศาสตร์ใกล้เคียงกับกลุ่มประเทศภูมิภาคแม่น้ำโขง สามารถขยายโอกาสทางการศึกษาไปยังกลุ่มประเทศภูมิภาคแม่น้ำโขง

#### ภาวะคุกคาม (Threat)

๑. การแข่งขันเชิงคุณภาพและปริมาณจะเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากนโยบายเปิดเสรีทางการศึกษา

๒. แนวนโยบายของรัฐบาลที่จะจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในลักษณะเงินอุดหนุนเฉลี่ยรายหัวนิสิต สถานบันการศึกษาที่มีความพร้อมด้านการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านอาคาร สถานที่ ห้องสมุด และระบบประกันคุณภาพการศึกษาถูกประเมินให้ค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพสูง จะได้เปรียบสถานบันการศึกษาที่ไม่มีความพร้อม

๓. จำนวนผู้บรรพชาอุปสมบทเพื่อการศึกษาเล่าเรียนทางพระพุทธศาสนาและจำนวนพระภิกษุสามเณรที่จะเข้าศึกษาในวิทยาเขตแพร่ จะลดลง อันเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงโครงการสร้างประชากรและการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น ๑๒ ปี

### ๑.๕ ตารางการวิเคราะห์จุดควรพัฒนา และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๐

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ได้รับการเข้าตรวจประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน จากคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) โดยคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในประจำปีการศึกษา ๒๕๖๐ โดยมี พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ. เป็นประธานคณะกรรมการ ได้เข้าตรวจการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาเขตแพร่ เมื่อวันที่ ๘ - ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ ซึ่งผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ได้คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๔ อยู่ในระดับดี

#### ข้อเสนอแนะตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ : 1 การผลิตบัณฑิต

จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางพัฒนาจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

๑. ขาดการประเมินผลการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการศึกษาและนำผลไปปรับปรุงการพัฒนาการจัดกิจกรรมในโอกาสต่อไป รวมทั้งผลการประเมินต่างที่นำเสนอไม่ตอบผลการดำเนินงานตามที่ปฏิบัติจริง จึงควรจัดวางระบบและกลไกในการทำกิจกรรมสนับสนุนการศึกษาให้ครบกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ให้มีการประเมินผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รายงานผู้บริหารเพื่อพิจารณาดำเนินการ

๒. ให้มีการพัฒนาแผนพัฒนากิจกรรมนิสิตระยะ ๑ ปีที่ดำเนินโดยการมีส่วนร่วมของนิสิต และตอบสนองต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ตามกรอบ TQF และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

๓. มีการพัฒนาความก้าวหน้าของอาจารย์ทั้งในมิติของการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาและการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการแต่ยังขาดกลไกที่จะส่งเสริมและติดตามอย่างเป็นรูปธรรมที่จะกระจายความรับผิดชอบในความก้าวหน้าของสายวิชาการแก่คณาจารย์

๔. ควรวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดการศึกษาและการขยายสาขาในแต่ละหลักสูตร โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการและความคุ้มค่าในการผลิต และควรวางแผนเพื่อขยายหลักสูตรที่ตอบสนองต่อสังคมและบริบทของพื้นที่

## องค์ประกอบที่ ๒ การวิจัย

### จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

๑. ขาดกลไกสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิดความสนใจในการทำวิจัย จึงทำให้การวิจัยของวิทยาเขตจำกัดอยู่กับกลุ่มนักวิจัยชุดเดิม ดังนั้นจึงควรจัดทำแผนพัฒนาการวิจัยและผลงานทางวิชาการโดยมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดหาเวทีทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ภายใต้การสนับสนุนของกองทุนวิจัย

๒. คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการที่หลากหลาย แต่ขาดเวทีที่เป็นที่ยอมรับในการเผยแพร่สู่สาธารณะ

๓. เร่งส่งเสริมเพื่อสร้างคุณสมบัติให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยขออัตราประจำนอกงบประมาณบรรจุให้อาจารย์สายวิชาการที่มีอัตราเงินเดือนอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

## องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการ

### จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

ไม่ได้ดำเนินการประเมินความสำเร็จของแผนและโครงการอย่างเป็นระบบ ดังนั้นจึงควรบูรณาการการบริการวิชาการกับกระบวนการเรียนการสอนให้นิสิตมีส่วนร่วมมากขึ้น พร้อมกันนี้ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนและโครงการ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผน และพัฒนาการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้มีการรายงานต่อคณะกรรมการวิทยาเขตเป็นระยะ

## องค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

### จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมวิทยาเขตได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม แต่ยังคงขาดระบบ และกลไกในการดำเนินงานตามหลัก PDCA ดังนั้นจึงควรพัฒนาระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ครอบคลุมวงจรคุณภาพและมีความต่อเนื่องโดยให้มีคณะทำงานคอยกำกับติดตามการดำเนินงานและเสนอต่อคณะกรรมการประจำวิทยาเขต ทั้งนี้การดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควรสร้างจุดเด่นที่ก่อให้เกิดอัตลักษณ์ชัดเจนและทำงานในเชิงเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก

## องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ

### จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

๑. มีแผนพัฒนาวิทยาเขตระยะที่ ๑๒ แต่ยังคงขาดยุทธศาสตร์ที่นำเสนอสอดคล้องกับบริบทของวิทยาเขต ขาดทิศทางที่ชัดเจนนำพันธกิจมาเป็นยุทธศาสตร์ และกำหนดกลยุทธ์จากงานประจำ จึงทำให้แผนพัฒนาไม่สามารถสะท้อนความต้องการของประชาคมและสนองตอบความต้องการของสังคมในมิติด้านพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีการดำเนินการ แต่ยังไม่เป็นไปตามมติสภามหาวิทยาลัย เช่น สภามหาวิทยาลัยให้ดำเนินการทุกปัจจัย แต่ดำเนินการไม่ครบตามที่ได้กำหนด

๓. การจัดการความรู้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม แต่ยังคงขาดกระบวนการที่สามารถดึงขุมปัญญาของบุคลากรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเร่งดำเนินการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ให้ประชาคมทุกคนได้รับรู้และถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องผ่านกระบวนการการจัดการความรู้

๔. การบริหารเอกสารสำนักงานตั้งแต่เริ่มต้นเสนอจนถึงการอนุมัติ ควรกำหนดระยะเวลา (Time Line) การสิ้นสุดของงานและให้การดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการบริหารงานในทุกระดับของผู้รับผิดชอบ

๕. ควรกำหนดการมอบหมายงานให้มีสายลักษณะอักษรที่ชัดเจน และการมอบหมายงานจะต้องเน้นหลักการวางคนให้ตรงกับงานพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรสายปฏิบัติการได้มีความก้าวหน้าทั้งในทางวิชาการและตำแหน่งบริหาร

๖. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขบนพื้นฐานของความสามัคคี บุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการมีการจัดกิจกรรมร่วมกันเน้นการทำงานที่ส่งเสริมความเป็นครอบครัว

มากกว่าความเป็นองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชา เน้นทำงานในแนวราบเพื่อให้เกิดความร่วมมือมากกว่าการทำงานแนวตั้งที่เน้นการสั่งการ

๗. ควรมีการบรรจุบุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพ เพื่อกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเป็นเจ้าภาพงานประกันคุณภาพการศึกษา

๘. ควรมีการกำหนดวันหยุดและวันอนุมัติงานที่ชัดเจน การปฏิบัติงานในวันหยุดควรมีการมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร หากการทำงานในวันหยุดเป็นการทำงาน ล่วงเวลา ควรกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนในเชิงนโยบายเพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากร

### ข้อสรุปตามองค์ประกอบคุณภาพ

ผลการดำเนินงานโดยเฉลี่ยทั้ง ๕ องค์ประกอบคุณภาพ โดยภาพรวมอยู่ที่ระดับดี (๓.๕๔) จำแนกตามองค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๓ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต, องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการ, และองค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ดี” มีจำนวน ๒ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๒ การวิจัย และองค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ

และพิจารณาจากปัจจัยทั้ง ๓ ด้าน พบว่า

(๑) ด้านปัจจัยนำเข้ามีคะแนนเฉลี่ย ๔.๐๕ อยู่ในเกณฑ์ ระดับดี

(๒) ด้านกระบวนการมีคะแนนเฉลี่ย ๓.๔๓ อยู่ในเกณฑ์ ระดับพอใช้

(๓) ด้านผลลัพธ์มีคะแนนเฉลี่ย ๒.๙๕ อยู่ในเกณฑ์ ระดับพอใช้

### จุดแข็ง

ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานของหลักสูตร กิจกรรม/โครงการ ที่ทางวิทยาลัย สงฆ์ได้ดำเนินการ และมีการปรับปรุงแผนการดำเนินการในปีถัดไป

### จุดที่ควรพัฒนา

วิทยาเขตแพร่มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๓ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต (ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๗), องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการ(ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓), และองค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓)

มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับ “ดี” มีจำนวน ๒ องค์กรประกอบ คือ องค์กรประกอบที่ ๒ การวิจัย (ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๕) และองค์กรประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ(ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๔)

แสดงถึงวิทยาลัยเขตแพร่ ในส่วนของการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน และการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา ในด้านกระบวนการยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน จึงทำให้มีผลลัพธ์ของการดำเนินการจึงออกมาในภาพรวมอยู่ระดับพอใช้

### แนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา

วิทยาเขต ควรมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและการปรับปรุงและพัฒนา ให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน และอย่างต่อเนื่อง

## ๑.๖ นโยบาย

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ มีการดำเนินการตามกระบวนการบริหาร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กรและต่อเนื่อง โดยการบริหารปัจจัยรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่อาจก่อให้เกิดและป้องกันจำกัดความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นต่อทรัพย์สิน การดำเนินการกิจและภาพลบบที่เหมาะสม แสดงถึงความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การบริหารการศึกษา รวมทั้งคุณค่าขององค์กร

## ๑.๗ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มีการกำกับดูแลตนเองที่ดี
๒. เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดการที่เป็นสากลอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร
๓. เพื่อป้องกัน ลดโอกาส และผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
๔. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน
๕. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิผล รวมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยการเพิ่มคุณค่าและคุณภาพของผลผลิตแก่หน่วยงาน

## ๑.๘ กรอบ ขอบข่าย และแนวทางการดำเนินงาน

ระบบบริหารความเสี่ยง ของการประกันคุณภาพการศึกษา สกอ. มี ๗ ด้าน ได้แก่

๑) **ด้านทรัพยากร** เช่น การเงิน งบประมาณ ระบบสารสนเทศ อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ ฯลฯ ให้วิเคราะห์ว่าหน่วยงานมีความเสี่ยงในเรื่องของทรัพยากรอย่างไรบ้าง เช่น ทรัพยากรด้านงบประมาณมีความเสี่ยง อะไรบ้างที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย

๒) **ด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน** ให้หน่วยงานวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ว่า มียุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ใดที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่วางไว้

๓) **ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ** ให้หน่วยงานวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง และความไม่ชัดเจน ความไม่สมบูรณ์ของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จ

๔) **ด้านการปฏิบัติงาน** แยกเป็นความเสี่ยงของกระบวนการบริหารจัดการ ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ โดยในหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอนให้วิเคราะห์ในเรื่องของภารกิจหลัก ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งเรื่องระบบประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

๕) **ด้านบุคลากรและด้านธรรมาภิบาล** โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร ให้วิเคราะห์ความเสี่ยงในเรื่องของบุคลากร ตั้งแต่ คุณภาพของบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ความมีจรรยาบรรณของบุคลากร ความรู้ ความสามารถของบุคลากร เป็นต้น ในด้านธรรมาภิบาล ให้วิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านความโปร่งใส ในการบริหารงานในหน่วยงาน การเปิดโอกาสบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยงาน ความรับผิดชอบต่อองค์กรและประชาชน เป็นต้น

๖) **จากเหตุการณ์ภายนอก** ให้หน่วยงานวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น จาก การเกิดอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม แผ่นดินไหว การขาดแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจ การเกิดการจลาจล การก่อการร้าย และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี

๗) **ด้านอื่น ๆ ตามบริบทของสถาบัน** ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการทำงาน เช่น ปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร โครงสร้างหน่วยงาน การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

## ส่วนที่ ๒

### แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

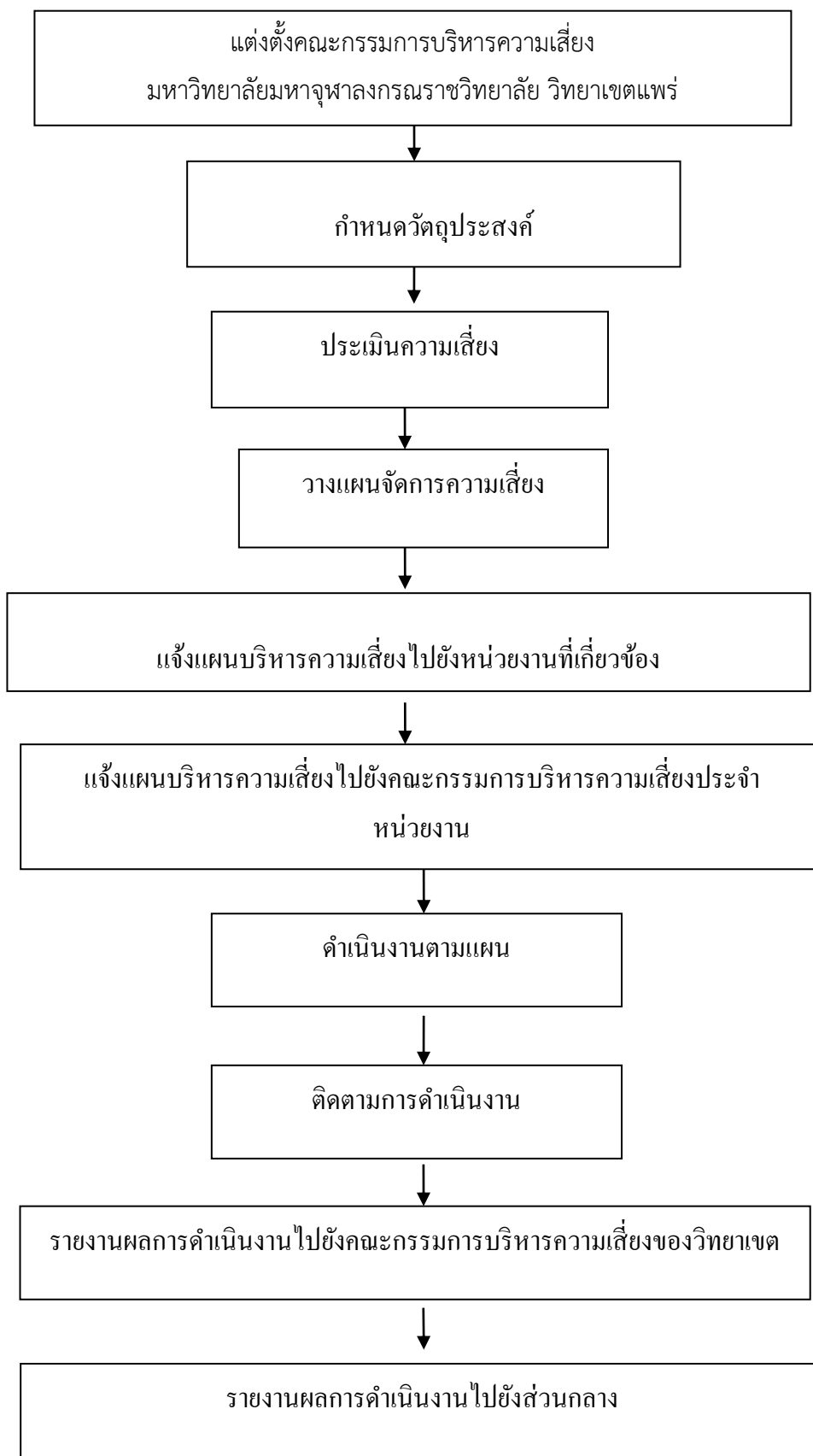
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่มีเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับดูแลการดำเนินงาน เช่น การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดหนึ่ง เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมถึงกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดสาเหตุของและโอกาสที่คณะจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะเป็นสำคัญ

#### ๑. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจการ รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่คณะฯ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่าคุณค่า) ให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ ตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งคณะฯ แบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะฯ
๓. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๔. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
๕. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

### ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง



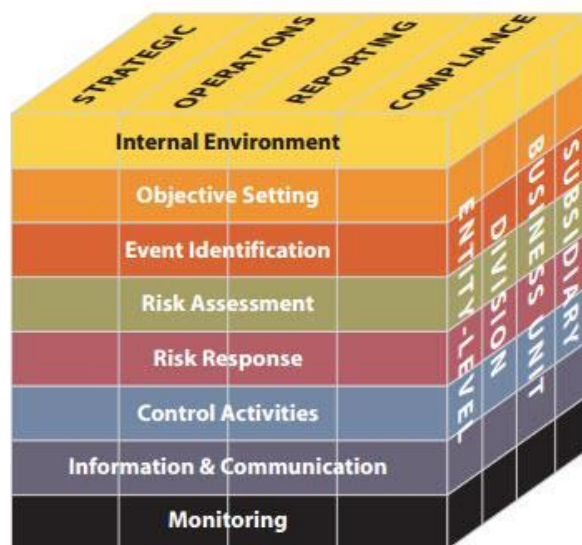
## ๒. แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ มีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ให้นิยามความเสี่ยงว่า “Risk is the possibility that an event will occur and adversely affect the achievement of an objective”

**ความเสี่ยง** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด (ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔)

### กรอบงานการบริหารความเสี่ยง

COSO ได้ประกาศใช้กรอบงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management-Integrated Framework: COSO-ERM) โดย กำหนดองค์ประกอบ ๘ ด้าน ดังแสดงในแผนภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ แสดงการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรตามแนว COSO (COSO-ERM)

COSO กำหนดกรอบงานบริหารความเสี่ยง ๘ ด้าน คือ

๑) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นแนวคิด นโยบายและบรรยากาศในการบริหารระดับสูง ซึ่งมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์และจริยธรรม การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่

ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล เป็นต้น

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ โดยแสดง ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์ กลยุทธ์และแผนงานที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดความสำเร็จของวัตถุประสงค์ด้วยตัววัดและค่าเป้าหมายที่ชัดเจน มองเห็นได้ทั้งในเชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ ทำความพยายาม เชื่อถือได้และกำหนดระยะเวลาที่ต้องการ รวมทั้ง กำหนดระดับความเสี่ยงและความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่หากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ โดยแยก เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยง เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร โดยเลือก เหตุการณ์ที่สังเกตเห็นได้และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ จากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ โดยที่ปัจจัย ภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการเมือง สังคม เทคโนโลยี สารสนเทศ เป็นต้น ส่วน ปัจจัยภายใน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน พนักงาน กระบวนการ และเทคโนโลยี เป็นต้น เทคนิคในการ ระบุเหตุการณ์ อาจใช้วิธีการประชุม สัมภาษณ์ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ SWOT Analysis การ วิเคราะห์ Flowchart Analysis หรือ การวิเคราะห์ Fishbone Analysis เป็นต้น จากนั้นนำ เหตุการณ์มาจัดประเภท อาจจัดตามวัตถุประสงค์ ๔ ด้านของ COSO ก็ได้ (strategic, operations, reporting and compliance) และดำเนินการแยกโอกาสออกจากความ เสี่ยง เพื่อนำไปกำหนดเป็นกล ยุทธ์ใหม่ขององค์กร

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อกิจการ โดยประเมินจากสองมิติ คือ (๑) ระดับความน่าจะเป็นเหตุการณ์/โอกาสใน การ เกิดเหตุการณ์ (Likelihood or Probability) และ (๒) ระดับ ผล กระทบ (Impact or Consequence or Exposure) เพื่อช่วยให้องค์กรทราบระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการซึ่งเป็นความ เสี่ยงสืบเนื่อง (Inherent Risk) และหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงหลังการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕) การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) เป็นวิธีการที่ฝ่ายบริหารเลือกใช้ ใช้ ในการจัดการกับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากระดับความน่าจะเป็นและระดับผลกระทบ ความคุ้มค่า และ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร วิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง มี ๔ ประเภทหลัก คือ (๑) การยอมรับ ความเสี่ยง (Take or Acceptance) (๒) การเลิกการหลีกเลี่ยง (Terminate or Avoidance) (๓) การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Transfer or Sharing or Diversify) และ (๔) การ แก้ไข (Treat or control or Mitigate)

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นนโยบาย วิธีการ และการกระทำที่ กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีปฏิบัติตามวิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น ทำให้ความเสี่ยงอยู่ ในระดับยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนด โดยการควบคุมอาจ แบ่งออกเป็น ๔ ประเภทตามหน้าที่และวัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ (๑) การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive

Control) (๒) การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) (๓) การควบคุมแบบ ส่งเสริม (Directive Control) และ (๔) การควบคุมแบบใหม่เพื่อแก้ไขและชดเชย (Corrective or Automated or Mitigating Control) โดยที่การควบคุมไม่ควรเป็นกิจกรรมที่สร้างพิเศษ แต่ควรเป็น กิจกรรมปกติที่แทรกหรือบูรณาการอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น การสอบทานโดยผู้บริหาร

ทุกระดับ การควบคุมความปลอดภัยทางกายภาพของทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่ การใช้ตัววัดผล การดำเนินงาน การควบคุมการประมวลผลสารสนเทศทั้งการควบคุมทั่วไปและควบคุมระบบงาน เป็นต้น

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เป็นการกำหนดให้ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง ควรได้รับการระบุ บันทึก มีการเผยแพร่ในรูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม โดยมุ่งที่ความทันเวลา และความสะดวกในการเข้าถึงและมีการสื่อสารโดยใช่แหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร และควรแทรกอยู่ในระบบสารสนเทศและการสื่อสารใน การบริหารการปฏิบัติงาน

๘) การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขการบริหาร ความเสี่ยงตามความจำเป็น ด้วยการติดตามผลของผู้บริหาร การประเมินผลอิสระ และการประเมินตนเอง โดยการติดตามผล มีการดำเนินได้ ๓ รูปแบบ คือ (๑) การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน (๒) การประเมินผลเป็นรายครั้ง และ (๓) การรายงานข้อบกพร่องและการสั่งการแก้ไข ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาเลือกประเด็น/แผนงาน/โครงการที่มีความสอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับแรก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ครบถ้วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบายแล้วพิจารณาหาแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจการตามแผนที่กำหนดไว้

### ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)

การวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำ แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละแผนงาน/โครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ ดังกล่าว

๑. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับของส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงานข้อมูล/ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจสังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ จะพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงใน ๕ ด้าน ได้แก่

#### ๑. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กรกระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

#### ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

#### ๓. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้ง การทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากนี้ส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

๓.๑ ด้านกลยุทธ์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม

๓.๒ ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

๓.๓ ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และการะรับผิดชอบ

๓.๔ ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

#### ๔. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก (External Event Risk : E)

#### ๕. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไข การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ดำเนินการภายใต้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ๑) การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ
- ๒) พัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- ๓) การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา
- ๔) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ๕) การบริหารจัดการองค์กร

และได้จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน ประกอบด้วย

O = Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = Financial Risk ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = Compliance Risk ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = External Risk ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = Strategic Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

โดยสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ๕ ด้าน รวม ๑๗ ปัจจัย เป็นกรอบในการทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย กล่าวเฉพาะวิทยาเขตแพร่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานได้ระบุนิเคราะห์ และประเมินค่าความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๙ พบว่า การดำเนินงานของส่วนงานยังมีปัจจัยความเสี่ยงภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๑ ด้าน รวม ๒ ปัจจัย และยุทธศาสตร์ที่ ๕ จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน รวม ๕ ปัจจัย ดังนี้

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

#### คำอธิบาย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ไม่มีปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ มี ๒ ปัจจัยเสี่ยง ในด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) คือ

RF1 ไม่มีการนำผลการประกันคุณภาพภายในมาปรับปรุงการทำงาน และไม่มีการนำแนวปฏิบัติและงานวิจัยด้านประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ประโยชน์

RF2 ไม่มีแผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่ครอบคลุมพันธกิจด้านการวิจัย ทำให้ไม่สามารถนำผลงานวิจัยมาบูรณาการกับงานประจำได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ไม่มีปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ไม่มีปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ มี ๕ ปัจจัยเสี่ยง ในด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) ๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ

RF3 วิทยาเขตแพร่มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ แต่ยังไม่เป็นระบบ

ปัจจัยเสี่ยงในด้านการเงิน (Financial Risk : F) ๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ

RF4 วิทยาเขตแพร่ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ไม่มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลทางการเงินไปใช้วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ

RF5 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับ

ปัจจัยเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก (External Event : E) ๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ

RF6 วิทยาเขตแพร่ขาดแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ

ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ

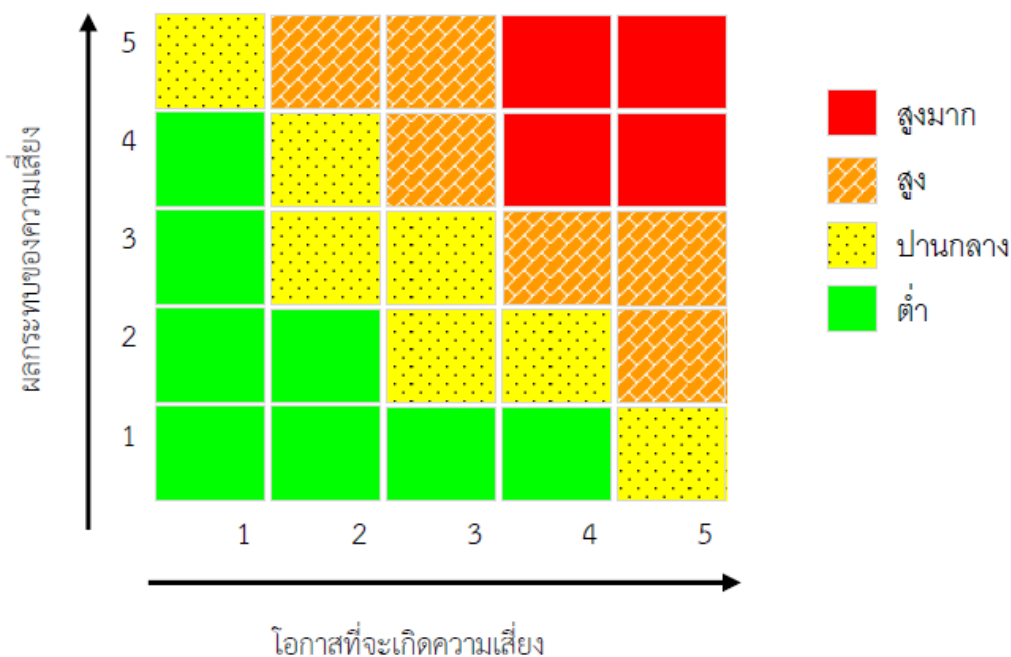
RF7 ขาดการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ และขาดความชัดเจนในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรไปยังบุคลากร

### ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำตาราง  
**ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)**



**๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- ๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- ๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**๓.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใด

**๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และ

ผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

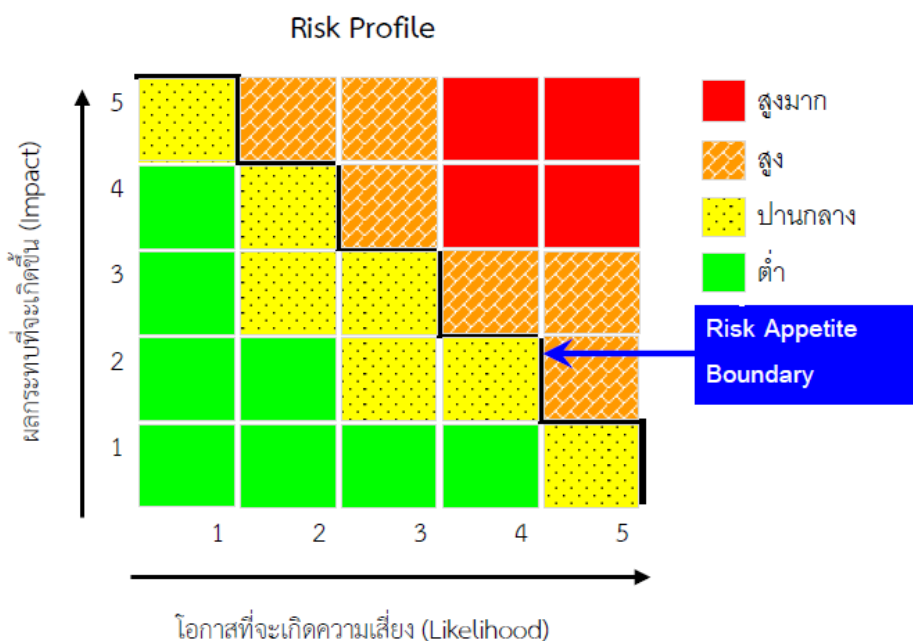
ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด **แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดย  
 ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

(๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๔ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว (■)

(๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๕ - ๙ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง (■)

(๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐ - ๑๕ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีส้ม (■)

(๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนนมีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง (■)



**ขั้นตอนที่ ๔ แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง**

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

**๔.๑ การยอมรับ (Take, Accept)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

**๔.๒ การลด/ควบคุม (Reduction)** หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

**๔.๓ การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (Avoid)** คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

**๔.๔ การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share)** คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคล ภายนอกหรือการจ้างบริษัท ภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

#### ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการ กำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนด ต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

#### ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ขั้นตอนมีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีการเปิดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และทราบข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

#### ขั้นตอนที่ ๗ การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงโดยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๑. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

#### ๔.๑ การยอมรับความเสี่ยง ( Take )

ยอมรับความเสี่ยงเนื่องจาก ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้และมีค่าใช้จ่ายในการจัดการ/ควบคุมดูแลสูงกว่าผลประโยชน์

#### ๔.๒ การลดหรือควบคุมความเสี่ยง ( Treat )

ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### ๔.๓ การโอนหรือกระจายความเสี่ยง ( Transfer )

การโอนความเสี่ยงให้บุคคลที่สามารถรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย การจ้างบริการหรือให้บุคคลภายนอกดำเนินการแทน

#### ๔.๔ การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ( Terminate )

เป็นการยุติไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยหยุด หรือเปลี่ยนรูปแบบการทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

### ๒. การติดตามการดำเนินงาน

- จัดให้มีการประชุมเพื่อรายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาส

## บทที่ ๓

### การรายงานการบริหารความเสี่ยง

รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน ประกอบด้วย

๓.๑ แบบฟอร์ม MCU\_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

๓.๒ แบบฟอร์ม MCU\_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

๓.๓ แบบฟอร์ม MCU\_RM ๓ บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

๓.๔ แบบฟอร์ม MCU\_RM ๔ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง 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

ผลกระทบ (Impact : I)

ระดับความเสี่ยง	ค่าช่วงคะแนน (โอกาสเกิด x ผลกระทบ)	สีแสดงระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	๑-๓	สีเขียว
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	๔-๖	สีเหลือง
ระดับความเสี่ยงสูง (High)	๘-๑๒	สีส้ม
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕	สีแดง

**เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีดังนี้**

ระดับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านการเงิน	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖
ระดับความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	มีค่าตั้งแต่	๑ - ๖

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก [www.admin.cam.ac.uk/offices/secretariat/risk/toolkit/risk\\_impact\\_grid.doc](http://www.admin.cam.ac.uk/offices/secretariat/risk/toolkit/risk_impact_grid.doc)

ประจำปีการศึกษา .....

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก )	ประเภท ความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย ( ส่งผลให้ )	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม			ระดับความ เสี่ยงที่ยอมรับ ได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Terminate, Transfer,Treat)	สัญญาณเตือนภัย	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่ สนับสนุน
				L	I	D=LxI						

**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

Terminate = การหลีกเลี่ยง

Transfer = การโอนถ่าย

Treat = การปรับปรุงแก้ไข

แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

RF :

แผนการตอบสนองความเสี่ยง :

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน :

๒ เป้าหมาย :

๓. งบประมาณ :

๔. ผู้รับผิดชอบ/ ส่วนงาน :

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ปีการศึกษา ๒๕๕๗												ปีการศึกษา ๒๕๕๘				ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔							
			มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	ต.๑	ต.๒	ต.๓	ต.๔	
๑																			
๒																			
๓																			
๔																			
๕																			
๖																			
๗																			
๘																			
	% ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Cumulative Target Planning )																		
	% ความก้าวหน้างานตามแผนงาน (Cumulative Target Planning )																		

Target Bar 

Actual Bar 

บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU\_RM ๓

RF :

แผนการตอบสนองความเสี่ยง :

- ๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน :
- ๒. เป้าหมาย :
- ๓. งบประมาณ :
- ๔. ผู้รับผิดชอบ/ ส่วนงาน :

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน (แต่ ละขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA)			
				P	D	C	A
1							
2							
3							
4							
5							
	รวม						

หมายเหตุ: ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA) Deming Cycle

- P (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน
- D (Do) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการ วางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย
- C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่า ตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป
- A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำอะไรต่อไป

ที่มา : <http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM/?p=195>

ประจำปีการศึกษา .....

รายงานครั้งที่ ๑ ณ .....

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับ ความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความ สำเร็จ	ผลการติดตาม/ ข้อสังเกต/ ข้อเสนอแนะ
				โอกาสเกิด L	ผลกระทบ I	คะแนน D = L x I					

.....ผู้ติดตามผลการดำเนินการ

รายงานครั้งที่ ๑ คือ ภาคการศึกษาที่ ๑ (ระหว่างเดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน)

รายงานครั้งที่ ๒ คือ ภาคการศึกษาที่ ๒ (ระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม)