



# แผนบริหารความเสี่ยง

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

จัดทำโดย ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

## คำนำ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการมีพันธกิจสำคัญในการผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม มีแบบแผน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ โดยมุ่งเน้นการป้องกันและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ไม่แน่นอน รวมถึงส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

ในการจัดทำแผนฉบับนี้ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี คณะผู้จัดทำขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามพันธกิจ และสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

ลงชื่อ : .....

(ผศ.ดร.ชลภััสสรณ์ สิทธิวงค์ชัย)

ตำแหน่ง : คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
➤ ที่มาและความสำคัญ	1
➤ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	7
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	8
➤ ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์	8
➤ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง	15
➤ ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล	15
ส่วนที่ 3 ทิศทางวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	16
ส่วนที่ 4 การระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	18
ส่วนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	20
➤ ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	21
ภาคผนวก	28
➤ ภาคผนวก ก รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ และการจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	29
➤ ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	39
รายงานที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	43

# ส่วนที่ 1 บทนำ

## ➤ ที่มาและความสำคัญ

ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 วรรคสอง บัญญัติให้สภาสถาบันอุดมศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงานและ การตรวจสอบ มาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567 - 2570 หมวด 6 การปฏิบัติการ 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องทางธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่าง รวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (3) การบริหารความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ในตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต (10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน) รหัส O24 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน และรหัส O25 รายงานผลการ ดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี

จากพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 วรรคสอง ดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทาได้จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2566 โดยสภามหาวิทยาลัยได้ประกาศ ณ วันที่ 27 เมษายน พ.ศ. 2566 กำหนดให้มีคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง และทิศทางการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งกำกับดูแลให้ มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

## ➤ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อเป็นการสนับสนุนการบริหารงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัย ถึงระดับหน่วยงาน
2. เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น หรือสร้างและปกป้องคุณค่า (Value Creation and Protection) ให้กับมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีด ความสามารถ ให้กับมหาวิทยาลัย ในการกำกับดูแลองค์กรและการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability)

## ➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

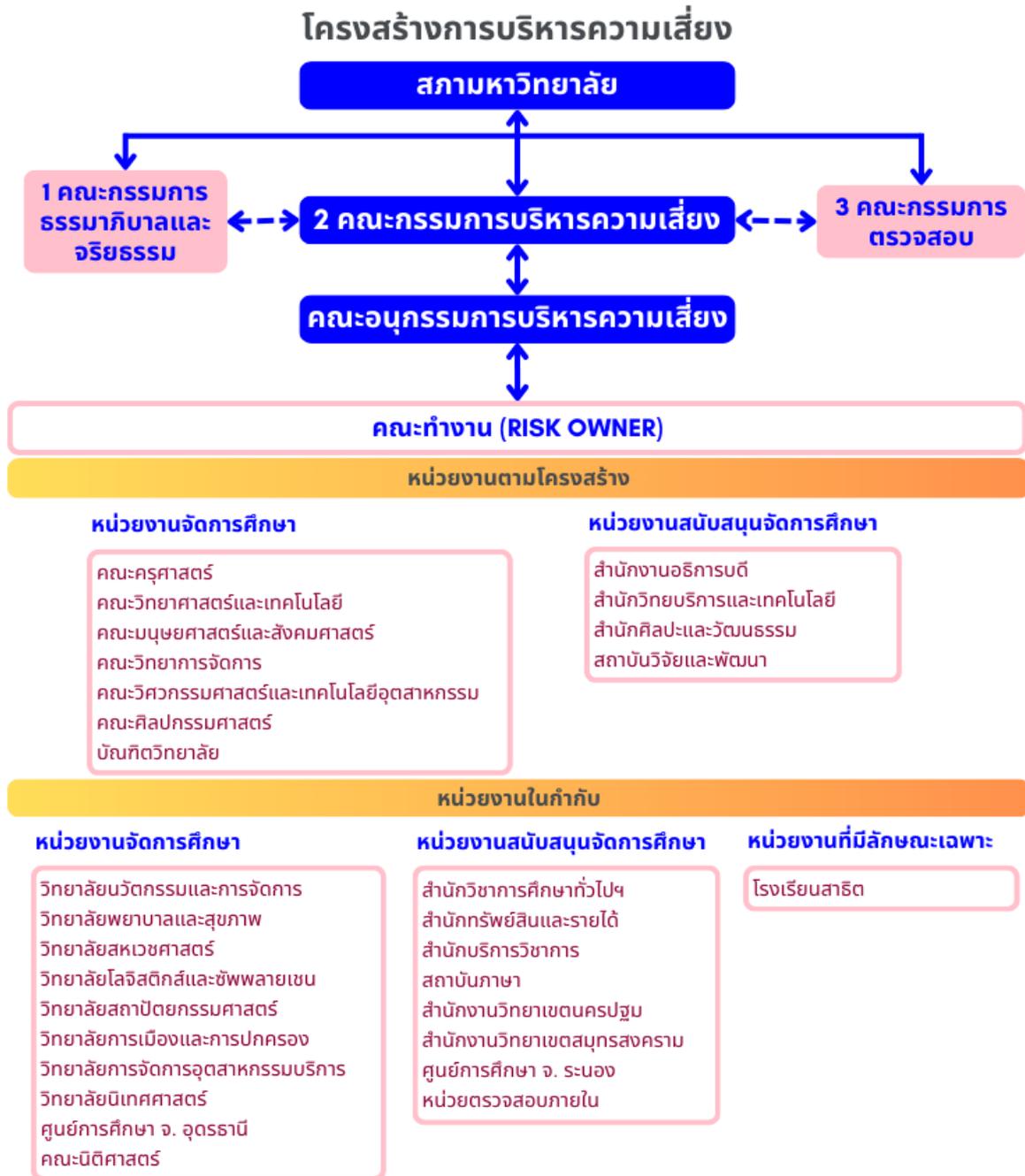
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามพันธกิจทุกด้าน (การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม) ที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
2. การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ให้ถือเป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงานต้องบูรณาการเข้ากับการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย
3. ส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
4. นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรม มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) รวมทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน
5. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดกลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย
  - 5.1 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน
  - 5.2 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่มีมาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร
  - 5.3 ถ่ายทอดและสื่อสารการบริหารความเสี่ยงให้กับหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงการเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้กับภายนอกมหาวิทยาลัย
  - 5.4 กำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงบริบทภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยทั้งปัจจุบันและอนาคต และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## ➤ โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### 1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย โดยผ่านกลไกการบริหารของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ที่มีหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้ข้อมูลความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานสอดคล้องกับคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ดังภาพ 1



ภาพ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

## 2. การกำกับการบริหารความเสี่ยง

### 1) สภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่

- 1.1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 1.2) พิจารณาอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน
- 1.3) กำกับดูแลแผนบริหารความเสี่ยง
- 1.4) รับทราบรายงานผลการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

## 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่

- 2.1) กำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง และทิศทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- 2.2) พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกรอบแนวทาง ทิศทาง และแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ
- 2.3) ส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทาง และทิศทางที่กำหนด
- 2.4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี
- 2.5) พิจารณาผลการประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเสนอ เพื่อทบทวนและเสนอแนะมาตรการป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่อง รวมทั้งเสนอแนะระบบการควบคุมภายในหรือมาตรการในการลดความเสี่ยง ให้แก่มหาวิทยาลัย
- 2.6) เชิญผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานเข้าชี้แจงหรือรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานตามที่เหมาะสม
- 2.7) จัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 2.8) กำกับดูแลให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2.9) ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาล
- 2.10) เสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือบุคคล เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น
- 2.11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

## 3) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่

- 3.1) จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ตามคู่มือที่กำหนด
- 3.2) ระบุและประเมินความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นชอบ

- 3.3) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบ และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 3.4) ให้ประธานกรรมการแต่งตั้งคณะทำงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อดำเนินการตามแผนการบริหาร ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3.5) ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากร ทั่วทั้งองค์กร
- 3.6) ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงอย่างน้อยไตรมาส ละ 1 ครั้ง
- 3.7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

#### 4) หน่วยงานต่างๆ มีหน้าที่

- 4.1) ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและ มหาวิทยาลัย
- 4.2) ประเมินความเสี่ยงตามประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริบทของ หน่วยงานและประเด็นความเสี่ยงของหน่วยงาน
- 4.2) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มที่กำหนด
- 4.3) สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน พร้อมนำแผนบริหาร ความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ
- 4.4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะอนุกรรมการบริหาร ความเสี่ยง อย่างน้อยไตรมาส ละ 1 ครั้ง

### ➤ กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทากำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง โดยยึดแนวทางตามมาตรฐาน COSO ERM 2017 ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์
2. ระบุความเสี่ยงที่สำคัญ กำหนดนิยามประเด็นความเสี่ยง พร้อมเกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) รวมทั้งตัวชี้วัดความเสี่ยง โดยจำแนกตามประเภทความเสี่ยง 6 ด้าน ประกอบด้วย

- ❖ ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk : S)
- ❖ ด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)
- ❖ ด้านการเงิน/งบประมาณ (Financial Risk : F)
- ❖ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk : IT)
- ❖ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)

❖ ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance : GG)

3. ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง เป็นการพิจารณาว่าหากประเด็นความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลางถึงน้อยที่สุด ให้ควบคุมการดำเนินงานเพื่อไม่ให้กลายเป็นความเสี่ยงหรือปัญหาในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะความเสี่ยงระดับปานกลาง ต้องจัดทำแผนเฝ้าระวังความเสี่ยง

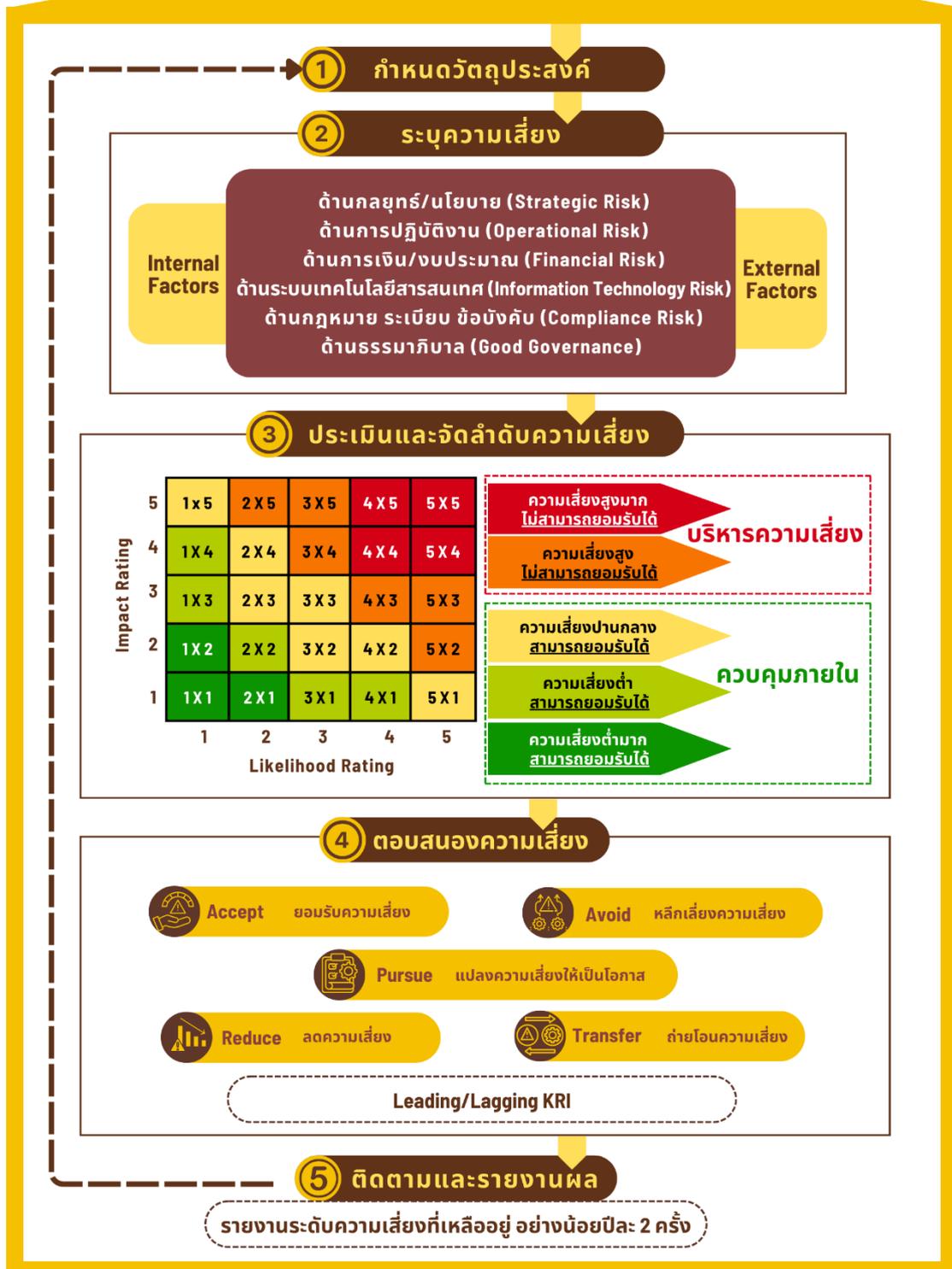
4. จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดวิธีการในการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 วิธีการ ได้แก่

- ❖ การยอมรับความเสี่ยง (Accept)
- ❖ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid)
- ❖ การแปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาส (Pursue)
- ❖ การลดความรุนแรงของความเสี่ยง (Reduce)
- ❖ การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Share)

5. ติดตามและรายงานผล โดยมีการติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

# กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

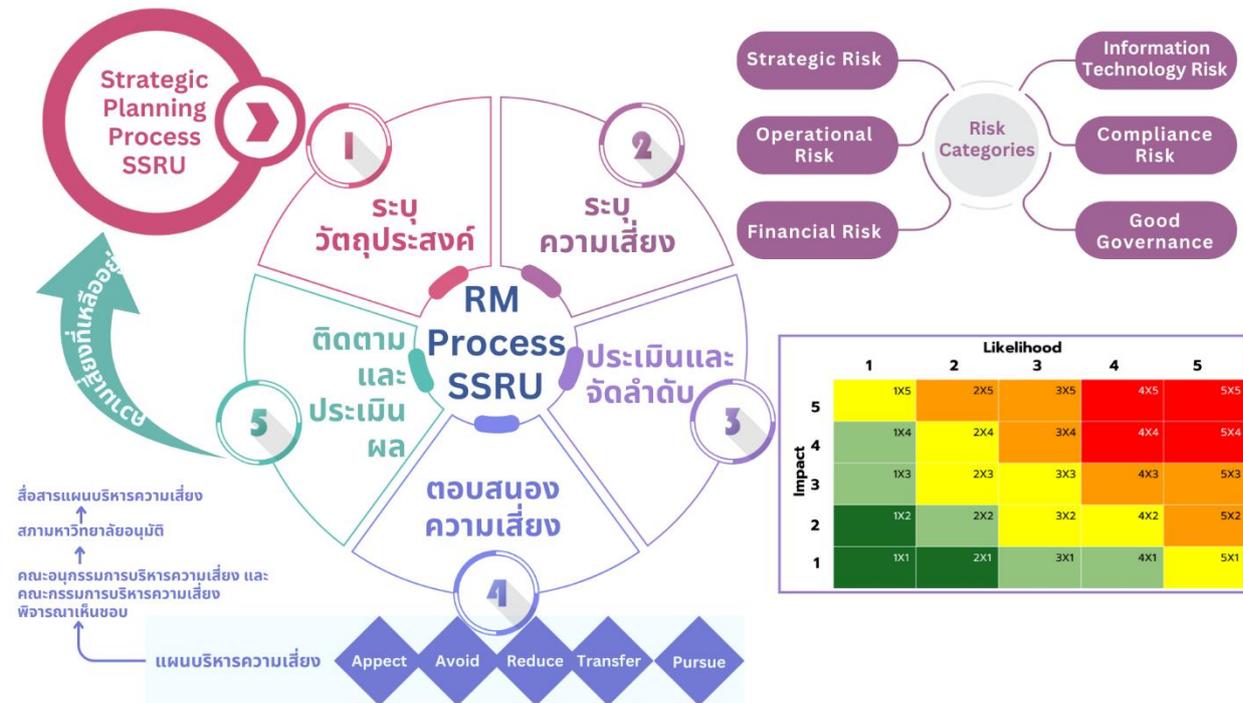
## วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์



ภาพ 2 กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ตามกรอบบริหารความเสี่ยง ดังภาพ 3



ภาพ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้กำหนดวัตถุประสงค์ จำนวน 4 วัตถุประสงค์ ดังนี้

SO1 เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

SO2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

SO3 เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ

SO4 เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

## ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงเริ่มจากสาเหตุความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ของประเด็น ความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด โดยสามารถ วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงภายนอกจากเครื่องมือการวิเคราะห์ PESTEL โดยจำแนกความเสี่ยงตามประเภท ความเสี่ยง 6 ประเภท ดังนี้

- ❖ ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk : S)
- ❖ ด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)
- ❖ ด้านการเงิน/งบประมาณ (Financial Risk : F)
- ❖ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk : IT)
- ❖ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)
- ❖ ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance : GG)

## ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

### 3.1 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินประเด็นความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของประเด็นความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) กับเกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ว่าอยู่ในระดับความเสี่ยงใด โดยต้องกำหนดเกณฑ์ การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) กับเกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ดังนี้

1) เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) เป็นการพิจารณาโอกาสหรือความถี่ในการเกิด เหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1.1) เกณฑ์ทั่วไป พิจารณาจากความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	คำอธิบาย	ความถี่
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดสูงมาก หรือ เกิดขึ้นบ่อย หรือ > 80% หรือ ไม่เกิน 1 เดือน
4	สูง	มีโอกาสเกิดสูง หรือ เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย หรือ > 50 - 80% หรือ ภายใน 1 - 2 เดือน
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดปานกลาง หรือ เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง หรือ > 20 - 50% หรือ ภายใน 1 - 3 เดือน
2	ต่ำ	อาจมีโอกาสเกิดต่ำ หรือ เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง หรือ 10 - 20% หรือ ภายใน 1 - 6 เดือน
1	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก หรือ < 10% หรือ ภายใน 6 เดือนขึ้นไป

1.2) เกณฑ์เฉพาะด้านธรรมาภิบาล

ระดับ	คำอธิบาย	ธรรมาภิบาล
5	สูงมาก	คะแนนประเมิน ITA รวมทั้ง IIT, EIT และ OIT มีคะแนนน้อยกว่า 85 คะแนน และมีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่ามีมูล
4	สูง	คะแนนประเมิน ITA มีคะแนนน้อยกว่า 85 คะแนน แต่ IIT, EIT และ OIT ตัวใดตัวหนึ่งมากกว่า 85 คะแนน และมีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่ามีมูล
3	ปานกลาง	คะแนนประเมิน ITA รวมทั้ง IIT, EIT และ OIT ไม่น้อยกว่า 85 คะแนน และมีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบที่ไม่มีมูล
2	ต่ำ	คะแนนประเมิน ITA มีคะแนนไม่น้อยกว่า 90 คะแนน ขึ้นไป IIT, EIT และ OIT คะแนนไม่น้อยกว่า 85 คะแนน และมีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบที่ไม่มีมูล
1	ต่ำมาก	คะแนนประเมิน ITA มีคะแนนไม่น้อยกว่า 95 คะแนน ขึ้นไป IIT, EIT และ OIT คะแนนไม่น้อยกว่า 85 คะแนน และ ไม่มีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล

**หมายเหตุ**

**ITA หมายถึง** การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) เป็นมาตรการในการพัฒนาภาครัฐในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตในภาครัฐ

**IIT หมายถึง** แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด IT โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ และ ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต

**EIT หมายถึง** แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด EIT โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อหน่วยงานภาครัฐในช่วงปีงบประมาณนั้นๆ ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และ ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน

**OIT หมายถึง** แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ: (Open Data Integrity and Transparency Assessment) เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล (9.1 ข้อมูลพื้นฐาน และ 9.2 การบริหารงานและการใช้จ่ายงบประมาณ 9.3 การจัดซื้อจัดจ้าง 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส) และ ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต (10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน และ 10.2 การส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส)

2) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของประเด็นความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จตามเป้าหมาย 2) ความปลอดภัย 3) ความมั่นคงทางการเงิน 4) สภาพคล่องทางการเงิน 5) มูลค่าความเสียหายทางการเงิน 6) รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ 7) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 8) กฎหมาย และ9) ชื่อเสียง ดังนี้

2.1) ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ระดับ	คำอธิบาย	ความสำเร็จตามเป้าหมาย
5	สูงมาก	ต่ำกว่าเป้าหมายเกิน 30.00 % ขึ้นไป
4	สูง	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน 30.00 %
3	ปานกลาง	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน 20.00 %
2	ต่ำ	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน 10.00 %
1	ต่ำมาก	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน 5.00 %

2.2) ความปลอดภัย

ระดับ	คำอธิบาย	ความปลอดภัย
5	สูงมาก	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยสาหัสรุนแรง มีผลทำให้ทุพพลภาพถาวรหรือเสียชีวิต
4	สูง	บาดเจ็บ หรือ เจ็บป่วยสาหัสและต้องหยุดงานมากกว่า 1 เดือน
3	ปานกลาง	บาดเจ็บ หรือ เจ็บป่วย และต้องหยุดงานน้อยกว่า 1 เดือน
2	ต่ำ	บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วย และต้องหยุดงานน้อยกว่า 3 วัน
1	ต่ำมาก	บาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาลเบื้องต้นหรือเจ็บป่วยเล็กน้อย ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

หมายเหตุ : คำว่า “ป่วยสาหัส” หมายถึง การรักษาที่โรงพยาบาลเป็นเวลา 21 วัน ตามกฎหมายแรงงาน

2.3) ความมั่นคงทางการเงิน

ระดับ	คำอธิบาย	ความมั่นคงทางการเงิน
5	สูงมาก	สามารถดำเนินการได้ < 6 ปี
4	สูง	สามารถดำเนินการได้ 8 - 9 ปี
3	ปานกลาง	สามารถดำเนินการได้ 10 ปี
2	ต่ำ	สามารถดำเนินการได้ 12 ปี
1	ต่ำมาก	สามารถดำเนินการได้ 14 ปี

#### 2.4) สภาพคล่องทางการเงิน

ระดับ	คำอธิบาย	สภาพคล่องทางการเงิน
5	สูงมาก	เงินสำรองสำหรับการเบิกจ่าย < 1 เดือน
4	สูง	เงินสำรองสำหรับการเบิกจ่าย 2 - 3 เดือน
3	ปานกลาง	เงินสำรองสำหรับการเบิกจ่าย 3 เดือน
2	ต่ำ	เงินสำรองสำหรับการเบิกจ่าย 4 - 5 เดือน
1	ต่ำมาก	เงินสำรองสำหรับการเบิกจ่าย > 5 เดือน

#### 2.5 มูลค่าความเสียหายทางการเงิน

ระดับ	คำอธิบาย	มูลค่าความเสียหายทางการเงิน
5	สูงมาก	เกิน 1,000,000 บาทขึ้นไป
4	สูง	ตั้งแต่ 500,001 - 1,000,000 บาท
3	ปานกลาง	ตั้งแต่ 100,001 - 500,000 บาท
2	ต่ำ	ตั้งแต่ 50,001 - 100,000 บาท
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 50,000 บาท

#### 2.6 รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ

ระดับ	คำอธิบาย	รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ
5	สูงมาก	ค่าใช้จ่ายสุทธิต่ำกว่ารายได้ > ร้อยละ 5
4	สูง	ค่าใช้จ่ายสุทธิต่ำกว่ารายได้ ไม่เกินร้อยละ 5
3	ปานกลาง	รายได้เท่ากับค่าใช้จ่ายสุทธิ
2	ต่ำ	รายได้มากกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ไม่เกินร้อยละ 5
1	ต่ำมาก	รายได้มากกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ > ร้อยละ 5

#### 2.7 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	คำอธิบาย	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
5	สูงมาก	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถให้บริการได้มากกว่า 1 ชั่วโมง โดยส่งผลกระทบต่อระบบการเรียนการสอนและระบบบริการนักศึกษา
4	สูง	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถให้บริการได้น้อยกว่า 1 ชั่วโมง โดยส่งผลกระทบต่อระบบการเรียนการสอนและระบบบริการนักศึกษา
3	ปานกลาง	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถให้บริการได้ภายใน 3 ชั่วโมง โดยส่งผลกระทบต่อการบริหารและการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย
2	ต่ำ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถให้บริการได้ภายใน 2 ชั่วโมง โดยส่งผลกระทบต่อการบริหารและการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย
1	ต่ำมาก	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถให้บริการได้ภายใน 1 ชั่วโมง โดยส่งผลกระทบต่อการบริหารและการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย

## หมายเหตุ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการเรียนการสอนและระบบให้บริการนักศึกษา ได้แก่ ระบบรับสมัครสอบ(Admission) ระบบงานทะเบียนและประมวลผล(REG) ระบบ SSRU Smart Application ระบบการเรียนการสอนแบบผสมผสาน(SSRUDLP) ระบบลงทะเบียนกิจกรรม โครงการ อบรม (EVT) ระบบจองสถานที่ของอาคารศูนย์สุขภาพและกีฬา(Booking Place) ระบบจองให้บริการศูนย์ให้คำปรึกษา(Booking Doctor) และเครือข่าย Internet

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร(ERP) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน สำหรับหน่วยงาน(SOS) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับผู้บริหาร (DSS) ระบบงานทะเบียนเพื่อบริหารการศึกษา(SSS) ระบบรับสมัครบุคลากรแบบออนไลน์(RO) ระบบ SSRU Smart Application ระบบจองสถานที่ของอาคารศูนย์สุขภาพและกีฬา(Booking Place) และเครือข่ายInternet

## 2.8 กฎหมาย

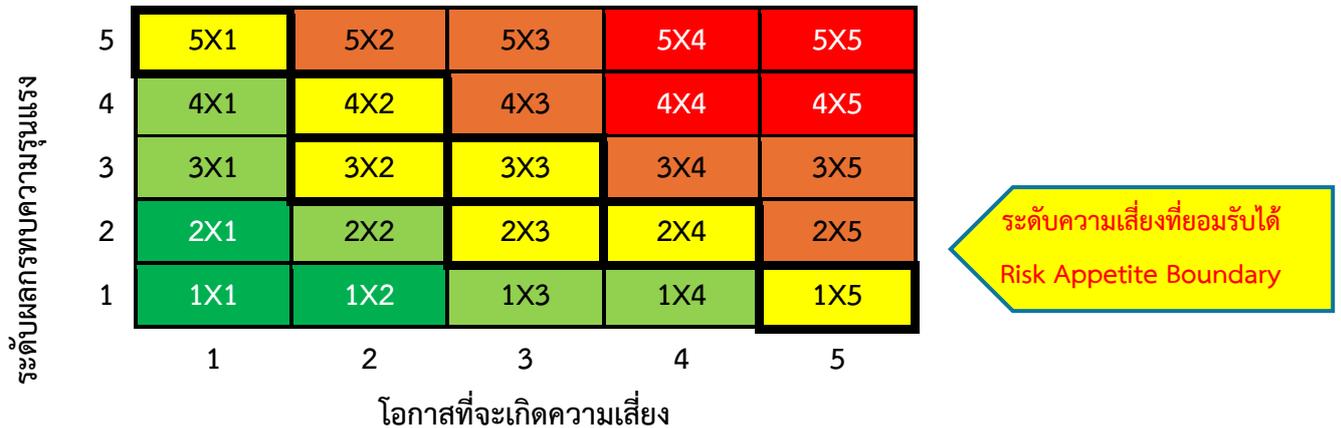
ระดับ	คำอธิบาย	กฎหมาย
5	สูงมาก	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีอาญา หรือ คดีปกครองที่มีทุนทรัพย์ฟ้องเกินกว่า 1,000,000 บาท
4	สูง	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีปกครองที่มีทุนทรัพย์ฟ้องต่ำกว่า 1,000,000 บาท หรือ มีการดำเนินการทางวินัยอย่างร้ายแรง
3	ปานกลาง	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีปกครอง แต่ไม่มีการเรียกร้องค่าเสียหาย หรือมีการดำเนินการทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
2	ต่ำ	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีอาญา หรือ คดีปกครอง แต่ศาลไม่รับฟ้อง หรือ มีผลการตรวจสอบข้อเท็จจริง กรณีการดำเนินการทางวินัยพบว่าไม่มีมูลแต่พบมีความเสียหายทางการเงิน
1	ต่ำมาก	ไม่มีการฟ้องร้องดำเนินคดี ไม่มีการดำเนินการทางวินัย และไม่มีการสอบข้อเท็จจริง ความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่

## 2.9 ชื่อเสียง

ระดับ	คำอธิบาย	ชื่อเสียง
5	สูงมาก	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับมหาวิทยาลัย ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ทำให้การดำเนินการตามพันธกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
4	สูง	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับมหาวิทยาลัย ทำให้เครือข่ายหรือผู้รับบริการเกิดการชะลอการดำเนินการใดๆ กับมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับหน่วยงาน
2	ต่ำ	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับบุคคล
1	ต่ำมาก	ไม่เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน (Likelihood x Impact) และกำหนดขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ดังตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



### 3.2 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับสามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
ระดับความเสี่ยงสูงมาก	ยอมรับไม่ได้ วิกฤตหนัก ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยเร็วทันที
ระดับความเสี่ยงสูง	ยอมรับไม่ได้ ต้องหาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ระดับความเสี่ยงปานกลาง	ยอมรับได้ เริ่มหาแนวทางป้องกันเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ
ระดับความเสี่ยงต่ำ	ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม
ระดับความเสี่ยงต่ำมาก	ยอมรับได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง

โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลางต่ำ และต่ำมาก แล้วเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้ ทั้งนี้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (สีเหลือง) ยกเว้นด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ(Compliance Risk) และด้านธรรมาภิบาล (Good Governance) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ในระดับต่ำมาก (สีเขียวเข้ม) ที่โอกาส ระดับ 1 และ ผลกระทบ ระดับ 1 เท่านั้น

## ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 5 แนวทางหลัก คือ

- ❖ **การยอมรับความเสี่ยง (Accept)** เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- ❖ **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid)** การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น จัดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น
- ❖ **การแปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาส (Pursue)** เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้น เพื่อบรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
- ❖ **การลดความรุนแรงของความเสี่ยง (Reduce)** การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย
- ❖ **การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Share)** การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยัง**ไม่เคยปฏิบัติ** หรือ เป็นกิจกรรมที่กำหนด**เพิ่มเติม**

## ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล

มหาวิทยาลัยกำหนดการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะทุกไตรมาส และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเปิดเผยต่อผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากร รวมทั้งนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกมหาวิทยาลัย โดยใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น Website, Social Media, E-office หรือการประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลถึงมือผู้รับอย่างทั่วถึงและทันเวลา

## ส่วนที่ 3 ทิศทางวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

### ปรัชญาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จัดการศึกษาเพื่อสร้างบัณฑิตมีอาชีพ ให้มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในศาสตร์ มีคุณธรรม จริยธรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมที่ยั่งยืน

### วิสัยทัศน์ (Vision)

"องค์การแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างมืออาชีพ"

### พันธกิจ (Mission)

M1 : พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีภาวะผู้นำ สร้างสรรค์ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรมตอบสนองความต้องการของสังคม

M2: วิจัย บริการวิชาการ สร้างนวัตกรรม เชิงพาณิชย์ และถ่ายทอด องค์ความรู้สู่สังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

M3: พัฒนางค์การ ด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างนวัตกรรม อย่างมืออาชีพ

### ภารกิจหลัก (Key result area)

1. สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกในการจัดการเรียนการสอน ที่ทันสมัยเน้นการสร้าง บัณฑิตมืออาชีพ
2. มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย ที่สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม สามารถ ต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ เพื่อให้เกิดรายได้
3. มีความเชี่ยวชาญด้านบริการวิชาการ ที่ตอบสนองเชิงพื้นที่และชุมชน

### ค่านิยมหลัก (Core Values)

1. มีความคิด สร้างสรรค์ (Creativity)
2. ปฏิบัติงานด้วย ความสุข (Happiness)
3. ปรับปรุงและ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Improvement)
4. ความเป็นมืออาชีพ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Professional)
5. ส่งมอบบริการ ที่เป็นเลิศ (Services)

## วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

1. ยึดมั่นในคุณค่าแห่ง ความเป็นมนุษย์ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และธรรมาภิบาล
2. มีความผาสุก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำงานเป็นทีมอย่างเต็มกำลัง และภาคี

ต้ององค์กร

3. พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นมืออาชีพ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

### ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัตินิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลัก

ธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การ  
พัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ 4 สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง

## ส่วนที่ 4 การระบุประเด็นความเสี่ยง การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารหลักสูตรเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 2 วัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 2 ประเด็น ความเสี่ยง ทั้งนี้สามารถแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กับประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นความเสี่ยง
เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม	การปิดหลักสูตร
เพื่อสร้างรายได้จากการตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ	งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย **ด้านปฏิบัติงาน (O)** จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับสูงมาก มีจำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				
		1	2	3	4	5
ระดับผลกระทบความรุนแรง	5	5X1	5X2	5X3	5X4	5X5
	4	4X1	4X2	4X3	4X4	4X5
	3	3X1	3X2	3X3	3X4	3X5
	2	2X1	2X2	2X3	2X4	2X5
	1	1X1	1X2	1X3	1X4	1X5

จากภาพ Risk Map พบว่า ประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ที่ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้กำกับดูแล	ฝ่ายที่รับผิดชอบ
1.	การปิดหลักสูตร	สูง (4X3)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	ฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายกิจการนักศึกษา
2.	งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ	สูง (4X3)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ/รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	ฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ/ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้เลือกวิธีจัดการความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือควบคุมระดับความเสี่ยงมิให้เพิ่มขึ้นจากระดับในปัจจุบันหรือระดับที่ยอมรับได้

## ส่วนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ประเด็นความเสี่ยง จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)	-
ด้านปฏิบัติงาน (O)	1. การปิดหลักสูตร 2. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ
ด้านการเงิน/งบประมาณ (F)	-
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	-
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C)	-
ด้านธรรมาภิบาล (GG)	-



## ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : การปิดหลักสูตร**

**คำอธิบายความเสี่ยง :** หลักสูตรที่ไม่ทันสมัย/คุณสมบัติของบัณฑิตที่จบจากหลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจำนวนนักศึกษาที่รายงานตัวเข้าศึกษาในหลักสูตรของวิทยาลัยในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนรับนักศึกษาที่ยังมีจำนวนต่ำกว่าแผนรับนักศึกษา จำนวน 3 ปีต่อเนื่อง และไม่คุ้มทุนส่งผลทำให้หลักสูตรอาจจะต้องปิด

<p><b>พันธกิจ :</b> M1 : พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีภาวะผู้นำ สร้างสรรค์ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมตอบสนองความต้องการของสังคม</p> <p><b>ยุทธศาสตร์ :</b> ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p><b>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :</b> เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม</p> <p><b>เป้าหมาย :</b> มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรปฏิบัติการหรือหลักสูตรที่มีการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน</p>	<p><b>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปัจจัยภายใน             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนรับ 3 ปี ต่อเนื่อง</li> <li>1.2 หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน</li> <li>1.3 กระบวนการประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่ครอบคลุม</li> </ol> </li> <li>กลุ่มเป้าหมาย</li> <li>2. ปัจจัยภายนอก             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากสถาบันการศึกษาอื่น</li> <li>2.2 สภาพเศรษฐกิจที่ทำให้ผู้ปกครองและนักศึกษามีกำลังจ่ำย</li> </ol> </li> </ol> <p>ลดลง</p>	<p><b>ผลกระทบของความเสี่ยง :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.ด้านการเงิน/งบประมาณ: รายได้ของวิทยาลัยลดลง ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ</li> <li>2.ด้านบุคลากร: อาจเกิดผลกระทบต่อบุคลากร เช่น การลดจำนวนบุคลากร</li> </ol> <p><b>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</b></p> <p>ระดับ 3</p> <p><b>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</b></p> <p>สถิติการรับสมัครนักศึกษา 3 ปีย้อนหลัง</p>
---	---	--

<p><b>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปรับแผนรับนักศึกษา</li> <li>2. การปรับประกาศ เพิ่มส่วนลดกรณีที่เป็นศิษย์เก่า บุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงาน หรือบุคลากรในในสังกัด</li> </ol>	<p><b>มาตรการ/กิจกรรม :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและตอบโจทย์ตลาดแรงงาน เช่น การปรับหลักสูตรแบบ OBE</li> </ol> <p>ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/หลักสูตร/สาขาวิชา</p>	<p><b>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b></p> <p>ร้อยละของหลักสูตรที่มีความคุ้มทุนต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด ร้อยละ 95</p>
---	---	---

<p>หน่วยงานที่ทำ MOU</p> <p>3. การกำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ของวิทยาลัยให้ชัดเจน และหลากหลายช่องทางมากขึ้น ประชาสัมพันธ์โดยใช้โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook เว็บไซต์</p> <p>4. ทำการประชาสัมพันธ์ตามแผน</p>	<p>ระยะเวลา: ไตรมาส 1</p> <p>2. การปรับแผนการประชาสัมพันธ์</p> <p>ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา/หลักสูตร/สาขาวิชา</p> <p>2.1 พัฒนาช่องทางสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง: ใช้โซเชียลมีเดียเช่น Facebook, Instagram, TikTok และ YouTube เพื่อเข้าถึงนักเรียนและผู้ปกครอง สร้างเนื้อหาโปรโมตที่น่าสนใจ เช่น วิดีโอแนะนำวิทยาลัย, รีวิวจากศิษย์เก่า, กิจกรรมที่น่าสนใจในวิทยาลัย (ไตรมาส 1)</p> <p>2.2 ทำความร่วมมือ MOU กับภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้น เช่น กรมยุทธศึกษาทหารบก โรงเรียนระดับมัธยม และระดับอาชีวศึกษา (ไตรมาส 1)</p> <p>2.3 จัดกิจกรรม Open House: เชิญนักเรียนมัธยมปลายและผู้ปกครองมาเยี่ยมชมวิทยาลัย โดยจัดเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยจัด (ไตรมาส 1)</p> <p>2.2 หาเครือข่ายผู้มีอิทธิพลทางความคิดหรือผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อแต่งตั้งเป็นผู้ประสานงานในการช่วยและดูแลนักศึกษา (ไตรมาส 2-3)</p> <p>3. ขยายกลุ่มเป้าหมาย เช่น นักศึกษาพม่า (ไตรมาส 2-3)</p> <p>5. การติดตามผลและการปรับปรุงกระบวนการ จัดทำรายงานผล</p>	
--	---	--

	<p>การประชาสัมพันธ์และยอดสมัครทุกภาคเรียน วิเคราะห์ กระบวนการ และช่องทางปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (ไตรมาส 1-4)</p>	
--	---	--

<p><b>ผู้กำกับดูแล :</b> รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ</p>	<p><b>ฝ่ายที่รับผิดชอบ :</b> คณบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ คณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ</p>	<p><b>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :</b> 1) ทุกสาขาวิชา/ฝ่ายวิชาการ</p>
--	---	---

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 :** งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

**คำอธิบายความเสี่ยง :** งบประมาณที่ได้รับหรือจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ งบบุคลากร

(รายการบุคลากรภาครัฐ) งบดำเนินงาน (ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์, แผนงานประจำ) งบลงทุน (ครุภัณฑ์สำนักงาน, ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์) เงินอุดหนุน (สาธารณูปโภค) และงบรายจ่ายอื่น ๆ

<p><b>พันธกิจ :</b> M2: วิจัย บริการวิชาการ สร้างนวัตกรรม เชิงพาณิชย์ และถ่ายทอด องค์ความรู้สู่สังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน</p> <p><b>ยุทธศาสตร์ :</b> ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน</p> <p><b>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :</b> เพื่อสร้างรายได้จากการตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ</p> <p><b>เป้าหมาย :</b> มูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์</p>	<p><b>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.ปัจจัยภายใน             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนรับ 3 ปี ย้อนหลัง</li> <li>1.2 การพึ่งพารายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาเท่านั้น</li> <li>1.3 นักศึกษาชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่ตรงตามรอบกำหนดการในปีงบประมาณ</li> </ol> </li> <li>2.ปัจจัยภายนอก             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1งบประมาณที่ได้รับจากหน่วยงานสนับสนุนหรือรัฐมีจำนวนจำกัด</li> <li>2.2 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของมหาวิทยาลัยและภาครัฐที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณ</li> </ol> </li> </ol>	<p><b>ผลกระทบของความเสี่ยง :</b></p> <p>ด้านการเงิน/งบประมาณ: การขาดเสถียรภาพทางการเงิน วิทยาลัย อาจเผชิญปัญหาในการบริหารจัดการเงิน ทำให้ไม่สามารถจ่ายเงินค่าดำเนินงานที่สำคัญได้</p> <p><b>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</b></p> <p>ระดับ 3</p> <p><b>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</b></p> <p>ข้อมูลรายรับ-รายจ่าย</p>
---	--	--

<p><b>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างความตระหนักและสื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้</li> </ol>	<p><b>มาตรการ/กิจกรรม :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.เพิ่มช่องทางการจัดหารายได้นอกเหนือจากค่าธรรมเนียม</li> </ol>	<p><b>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนรายได้จากการบริหารจัดการ</li> </ol>
---	---	--

<p>รับทราบ</p> <p>2. จัดทำแผนงบประมาณ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนควบคุมงบประมาณ</p> <p>3. ลำดับความสำคัญของโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี</p> <p>4. ใช้มาตรการตัด ลด ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p> <p>5. กำกับ ติดตาม และควบคุมรายรับ-รายจ่ายทุกเดือน</p>	<p>การศึกษาและกำหนดหัวหน้าทีมและคณะกรรมการดำเนินการด้านการหารายได้อย่างชัดเจน เช่น จัดทำแผนธุรกิจการบริหารจัดการสินทรัพย์และให้บริการที่มีอยู่ในวิทยาลัย จำนวน 3 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มบริหารสินทรัพย์ 2. กลุ่มบริหารองค์ความรู้ และ 3. กลุ่มบริหารนวัตกรรม การเปิดอบรมหลักสูตรระยะสั้น การจัดโครงการ 1 สาขา 1 โครงการ/กิจกรรมหารายได้ (ไตรมาส 1-3) ซึ่งมีความเสี่ยงด้านบุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ โดยมีแผนการส่งบุคลากรไปอบรมด้านการทำธุรกิจ กิจกรรมที่เสี่ยงทำธุรกิจ เพื่อให้เกิดความรู้ และความเชี่ยวชาญ</p> <p>2. บริการวิชาการ โดยการทำความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นที่ปรึกษา หรือทำโครงการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (ไตรมาส 2-3) ซึ่งมีความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นคือ อาจจะได้โครงการตามเป้าหมาย โดยมีการทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้น</p> <p>3. หาแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาคนอก หรือการระดมทุน (ไตรมาส 2-3) ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นคือ จำนวนทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาคนอกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงมีแผนทำกิจกรรมทำความร่วมมือ และหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภาครัฐ</p> <p>ติดตาม/ประเมินและควบคุมงบประมาณ (ไตรมาส 1-4)</p> <p>ข้อ 3-7 ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ/รอง</p>	<p>สินทรัพย์และให้บริการ จำนวน 1,000,000 บาท</p> <p>2. รายได้จากการบริการวิชาการ จำนวน 16,500,000 บาท</p> <p>3. รายได้จากภาระระดมทุน 800,000 บาท</p>
--	--	--

	คณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ/หัวหน้ากลุ่มแผนธุรกิจ/ หลักสูตร/สาขาวิชา ระยะเวลา: ไตรมาส 2-4	
--	--	--

<b>ผู้กำกับดูแล :</b> รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	<b>ฝ่ายที่รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักศึกษา	<b>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :</b> 1) ทุกสาขาวิชา/ฝ่ายวิชาการ
--	--	---

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ

และการจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

## ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

1. การปิดหลักสูตร
2. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

## ประเด็นความเสี่ยง 1. การปิดหลักสูตร

**คำอธิบายความเสี่ยง :** หลักสูตรที่ไม่ทันสมัย/คุณสมบัติของบัณฑิตที่จบจากหลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจำนวนนักศึกษาที่รายงานตัวเข้าศึกษาในหลักสูตรของวิทยาลัยในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนรับนักศึกษาที่ยังมีจำนวนต่ำกว่าแผนรับนักศึกษา จำนวน 3 ปี ต่อเนื่อง และไม่คุ้มทุนส่งผลทำให้หลักสูตรอาจจะต้องปิด

### ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

#### 1.1 พันธกิจ

M1 : พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีภาวะผู้นำ สร้างสรรค์ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมตอบสนองความต้องการของสังคม

#### 1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

#### 1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

#### 1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรปฏิบัติการหรือหลักสูตรที่มีการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน

### ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

#### 2.1 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) / สาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause)

##### 1. ปัจจัยภายใน

1.1 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนรับ 3 ปี ต่อเนื่อง

- 1.2 หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน
- 1.3 กระบวนการประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย

## 2. ปัจจัยภายนอก

- 2.1 การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากสถาบันการศึกษาอื่น
- 2.2 สถานะเศรษฐกิจที่ทำให้ผู้ประกอบการและนักศึกษามีกำลังจ่ายลดลง

## 2.2 ผลกระทบของความเสียหาย (Effect of the Risk)

- 1. ด้านการเงิน/งบประมาณ: รายได้ของวิทยาลัยลดลง ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ
- 2. ด้านบุคลากร: อาจเกิดผลกระทบต่อบุคลากร เช่น การลดจำนวนบุคลากร

## 2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ระดับ 3

## 2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

สถิติการรับสมัครนักศึกษา 3 ปีย้อนหลัง

## 2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

- 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ 4
- 2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ 3

## 2.6 ผู้กำกับดูแล/ฝ่ายที่รับผิดชอบ

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายวิชาการ

รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา/ฝ่ายกิจการนักศึกษา

## 2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ทุกสาขาวิชา/ฝ่ายวิชาการ

### ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

#### 3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

1. การปรับแผนรับนักศึกษา
2. การปรับประกาศ เพิ่มส่วนลดกรณีที่เป็นศิษย์เก่า บุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงาน หรือบุคลากรในสังกัดหน่วยงานที่ทำ MOU
3. การกำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ของวิทยาลัยให้ชัดเจน และหลากหลายช่องทางมากขึ้น ประชาสัมพันธ์โดยใช้โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook เว็บไซต์
4. ทำการประชาสัมพันธ์ตามแผน

#### 3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 4	ระดับ 3	ความเสี่ยงสูง

#### 3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 3	ระดับ 3	ความเสี่ยงปานกลาง

### ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

#### 4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

## 4.2 มาตรการ/กิจกรรม

1. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและตอบโจทย์ตลาดแรงงาน เช่น การปรับหลักสูตรแบบ OBE

ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/หลักสูตร/สาขาวิชา

ระยะเวลา: ไตรมาส 1

2. การปรับแผนการประชาสัมพันธ์

ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา/หลักสูตร/สาขาวิชา

2.1 พัฒนาช่องทางสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง: ใช้โซเชียลมีเดียเช่น Facebook, Instagram, TikTok และ YouTube เพื่อเข้าถึงนักเรียนและผู้ปกครอง สร้างเนื้อหาโปรโมตที่น่าสนใจ เช่น วิดีโอแนะนำวิทยาลัย, รีวิวจากศิษย์เก่า, กิจกรรมที่น่าสนใจในวิทยาลัย (ไตรมาส 1)

2.2 ทำความร่วมมือ MOU กับภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้น เช่น กรมยุทธศึกษาทหารบก โรงเรียนระดับมัธยม และระดับอาชีวะ (ไตรมาส 1)

2.3 จัดกิจกรรม Open House: เชิญนักเรียนมัธยมปลายและผู้ปกครองมาเยี่ยมชมวิทยาลัย โดยจัดเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยจัด (ไตรมาส 1)

2.2 หาเครือข่ายผู้มีอิทธิพลทางความคิดหรือผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อแต่งตั้งเป็นผู้ประสานงานในการช่วยและดูแลนักศึกษา (ไตรมาส 2-3)

3. ขยายกลุ่มเป้าหมาย เช่น นักศึกษาพม่า (ไตรมาส 2-3)

4. การติดตามผลและการปรับปรุงกระบวนการ จัดทำรายงานผลการประชาสัมพันธ์และยอดสมัครทุกภาคเรียน วิเคราะห์กระบวนการ และช่องทางปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (ไตรมาส 1-4)

## 4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

ร้อยละของหลักสูตรที่มีความคุ้มค่าต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด ร้อยละ 95

## ประเด็นความเสี่ยง 2. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

**คำอธิบายความเสี่ยง :** งบประมาณที่ได้รับหรือจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ งบบุคลากร

(รายการบุคลากรภาครัฐ) งบดำเนินงาน (ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์, แผนงานประจำ) งบลงทุน (ครุภัณฑ์สำนักงาน, ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์) เงินอุดหนุน (สาธารณูปโภค) และงบรายจ่ายอื่น ๆ

### ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

#### 1.1 พันธกิจ

M2: วิจัย บริการวิชาการ สร้างนวัตกรรม เชิงพาณิชย์ และถ่ายทอด องค์ความรู้สู่สังคม เพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### 1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

#### 1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อสร้างรายได้จากการตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้าน  
วิชาชีพ

#### 1.4 เป้าหมาย

มูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์

### ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

#### 2.1 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) / สาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause)

##### 1.ปัจจัยภายใน

1.1 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนรับ 3 ปี ย้อนหลัง

1.2 การพึงพารายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาเท่านั้น

1.3 นักศึกษาชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่ตรงตามรอบกำหนดการในปีงบประมาณ

2. ปัจจัยภายนอก

2.1 งบประมาณที่ได้รับจากหน่วยงานสนับสนุนหรือรัฐมีจำนวนจำกัด

2.2 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของมหาวิทยาลัยและภาครัฐที่ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณ

## 2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

ด้านการเงิน/งบประมาณ: การขาดเสถียรภาพทางการเงิน วิทยาลัย อาจเผชิญปัญหาในการบริหารจัดการเงิน ทำให้ไม่สามารถจ่ายเงินค่าดำเนินงานที่สำคัญได้

## 2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ระดับ 3

## 2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

ข้อมูลรายรับ-รายจ่าย

## 2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ 4

2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ 3

## 2.6 ผู้กำกับดูแล/ฝ่ายที่รับผิดชอบ

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายวิชาการ

รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ/ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ/ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

## 2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ทุกสาขาวิชา/ฝ่ายวิชาการ

### ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

#### 3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

1. สร้างความตระหนักและสื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ
2. จัดทำแผนงบประมาณ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนควบคุมงบประมาณ
3. ลำดับความสำคัญของโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี
4. ใช้มาตรการตัด ลด ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
5. กำกับ ติดตาม และควบคุมรายรับ-รายจ่ายทุกเดือน

#### 3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 4	ระดับ 3	ความเสี่ยงสูง

#### 3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 3	ระดับ 3	ความเสี่ยงปานกลาง

## ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

### 4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

แปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาส

### 4.2 มาตรการ/กิจกรรม

1. เพิ่มช่องทางการจัดหารายได้นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษาและกำหนดหัวหน้าทีมและคณะกรรมการดำเนินการด้านการหารายได้อย่างชัดเจน เช่น จัดทำแผนธุรกิจการบริหารจัดการสินทรัพย์และให้บริการที่มีอยู่ในวิทยาลัย จำนวน 3 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มบริหารสินทรัพย์ 2. กลุ่มบริหารองค์ความรู้ และ 3. กลุ่มบริหารนวัตกรรม การเปิดอบรมหลักสูตรระยะสั้น การจัดโครงการ 1 สาขา 1 โครงการ/กิจกรรมหารายได้ (ไตรมาส 1-3) ซึ่งมีความเสี่ยงด้านบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ โดยมีแผนการส่งบุคลากรไปอบรมด้านการทำธุรกิจ กิจกรรมที่เสี่ยงทำธุรกิจ เพื่อให้เกิดความรู้ และความเชี่ยวชาญ

2. บริการวิชาการ โดยการทำความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นที่ปรึกษา หรือทำโครงการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (ไตรมาส 2-3) ซึ่งมีความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นคือ อาจจะได้ไม่โครงการตามเป้าหมาย โดยมีการทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3. หาแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน หรือการระดมทุน (ไตรมาส 2-3) ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นคือ จำนวนทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงมีแผนทำกิจกรรมทำความร่วมมือ และหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภาครัฐ

ติดตาม/ประเมินและควบคุมงบประมาณ (ไตรมาส 1-4)

ข้อ 3-7 ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ/หัวหน้ากลุ่มแผนธุรกิจ/หลักสูตร/สาขาวิชา

ระยะเวลา: ไตรมาส 2-4

### 4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

1. จำนวนรายได้จากการบริหารจัดการสินทรัพย์และให้บริการ จำนวน 1,000,000 บาท
2. รายได้จากการบริการวิชาการ จำนวน 16,500,000 บาท
3. รายได้จากการระดมทุน 800,000 บาท

ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

ที่ ๓๐๐/๒๕๖๘

เรื่อง

แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การดำเนินงานการควบคุมภายในของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการเป็นไปตามพระราชบัญญัติดังกล่าว อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังต่อไปนี้

**๑. ผู้บริหาร**

๑.๑	คณบดี	ประธานกรรมการ
๑.๒	รองคณบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๑.๓	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	กรรมการ
๑.๔	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๑.๕	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๑.๖	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
๑.๗	หัวหน้าสำนักงาน	กรรมการและเลขานุการ
๑.๘	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	ผู้ช่วยเลขานุการ

**๒. ประธานหลักสูตร/หัวหน้าสาขา/หัวหน้าแขนง**

๒.๑	ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการจัดการ	กรรมการ
๒.๒	ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการการกีฬา	กรรมการ
๒.๓	ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์	กรรมการ

๒.๔ ประธานหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวัตกรรมการจัดการ	กรรมการ
๒.๕ ประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอีสปอร์ตและบันเทิง	กรรมการ
๒.๖ ประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการศึกษา	กรรมการ
๒.๗ หัวหน้าสาขาวิชานวัตกรรมการจัดการคุณภาพ	กรรมการ
๒.๘ หัวหน้าสาขาวิชานวัตกรรมการค้าระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ)	กรรมการ
๒.๙ หัวหน้าสาขาวิชาการตลาดดิจิทัล	กรรมการ
๒.๑๐ หัวหน้าสาขาวิชานวัตกรรมการจัดการการศึกษา (ระบบการศึกษาทางไกล)	กรรมการ
๒.๑๑ หัวหน้าแขนงวิชาธุรกิจเกมและการจัดการแข่งขันอีสปอร์ต	กรรมการ
๒.๑๒ หัวหน้าแขนงวิชาสื่อสร้างสรรค์และเกม	กรรมการ
๒.๑๓ หัวหน้าแขนงวิชานวัตกรรมการจัดการการท่องเที่ยวและบริการ	กรรมการ
๒.๑๔ หัวหน้าแขนงวิชานวัตกรรมการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล	กรรมการ
๒.๑๕ หัวหน้าแขนงวิชานวัตกรรมการจัดการอีสปอร์ตและธุรกิจเกม	กรรมการ
๒.๑๖ หัวหน้าสาขาวิชานวัตกรรมการจัดการความมั่นคง (ระบบการศึกษาทางไกล)	กรรมการ

### ๓. บุคลากรสายสนับสนุนการศึกษา

๓.๑ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	กรรมการ
๓.๒ หัวหน้าฝ่ายบริการการศึกษา	กรรมการ
๓.๓ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๓.๔ หัวหน้าฝ่ายพัฒนางานวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
๓.๕ หัวหน้าฝ่ายคลังและพัสดุ	กรรมการ

### หน้าที่มี ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง รวมทั้งแผนดำ เนินการบริหารความเสี่ยงของ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๒. ทบทวนวัตถุประสงค์ระดับความเสี่ยง ให้ครบทุกงานตามโครงสร้างภาระงานหรือตามที มหาวิทยาลัยกำหนด
๓. ส่งเสริมสนับสนุน และให้คำปรึกษา แนะนำ ในเรื่องต่าง ๆ แก่คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง
๔. กำกับติดตามและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำ เนินงานการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไป ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
๕. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยง ปิงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการ

ปฏิบัติ

เสี่ยง

๖. สื่อสารแผนการบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อนำ ไปสู่การ
๗. ประเมินการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามแนวทางการจัดวางระบบการบริหารความ
๘. ติดตาม รวบรวมและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ทุก ๖ เดือน
๙. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ทุก ๖ เดือน
๑๐. นำเสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ต่อคณะกรรมการ  
อำนาจการ ทุก ๖ เดือน
๑๑. เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ  
พ.ศ.๒๕๖๘ ทุก ๖ เดือน
๑๒. อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัยมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗



(ผศ.ดร.ชลภััสสรณ์ สิทธีวรงค์ชัย)

คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

5 พ.ย.67 เวลา 16:11:23 Non-PKI Server Sign

Signature Code : OAAxA-DYAMQ-AwADY-AOQAz

## รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

#### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. คณบดี	ประธานกรรมการ
2. รองคณบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
3. รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	กรรมการ
4. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
6. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
7. หัวหน้าสำนักงาน	กรรมการและเลขานุการ
8. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	ผู้ช่วยเลขานุการ

### คณะผู้จัดทำ

#### ผู้บริหารหน่วยงาน

1. คณบดี	ประธานกรรมการ
2. รองคณบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
3. รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	กรรมการ
4. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
6. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ	กรรมการ
7. หัวหน้าสำนักงาน	กรรมการและเลขานุการ
8. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	ผู้ช่วยเลขานุการ

### รวบรวมข้อมูล/เรียบเรียงข้อมูล/จัดทำรูปเล่ม

1. ผศ.ดร.วิไลลักษณ์ รักบำรุง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
2. นางสาวจุไรรัตน์ อนุพันธ์ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

ที่อยู่หน่วยงาน : อาคารวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ (อาคาร 37)  
1 ถนน อุ่งทองนอก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300  
เบอร์โทร. 02-160-1184

เว็บไซต์หน่วยงาน : <https://cim.ssru.ac.th/>

ช่องทาง Social Media ชื่อเพจ Facebook : College of  
Innovation and Management วิทยาลัยนวัตกรรมและการ  
จัดการ

**จัดทำโดย ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ**