

แผนเฝ้าระวังความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



จัดทำโดย
สถาบันวิจัยและพัฒนา

คำนำ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีพันธกิจสำคัญในการวิจัย และบริการวิชาการแก่สังคม ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสถาบันวิจัยและพัฒนา จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม มีแบบแผน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

แผนเฝ้าระวังความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยมุ่งเน้นการป้องกันและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ไม่แน่นอน รวมถึงส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ในการจัดทำแผนฉบับนี้ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี คณะผู้จัดทำขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนเฝ้าระวังความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามพันธกิจ และสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

ลงชื่อ :



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มรกต วรชัยรุ่งเรือง)

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
➤ ที่มาและความสำคัญ	1
➤ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	5
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	8
➤ ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์	8
➤ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง	14
➤ ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล	15
ส่วนที่ 3 ทิศทางสถาบันวิจัยและพัฒนา	16
ส่วนที่ 4 การระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	18
ส่วนที่ 5 แผนเฝ้าระวังความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	19
➤ ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)	20
ภาคผนวก	23
➤ ภาคผนวก ก รายละเอียดการระบุ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	24
➤ ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	29
รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	33

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 ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน 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 รายงานผลการดำเนินการเพื่อ จัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพัตติมิชอบประจำปี

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. เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หรือสร้างและปกป้องคุณค่า (Value Creation and Protection) ให้กับมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีด ความสามารถ ให้กับมหาวิทยาลัย ในการกำกับดูแลองค์กรและการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability)

➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

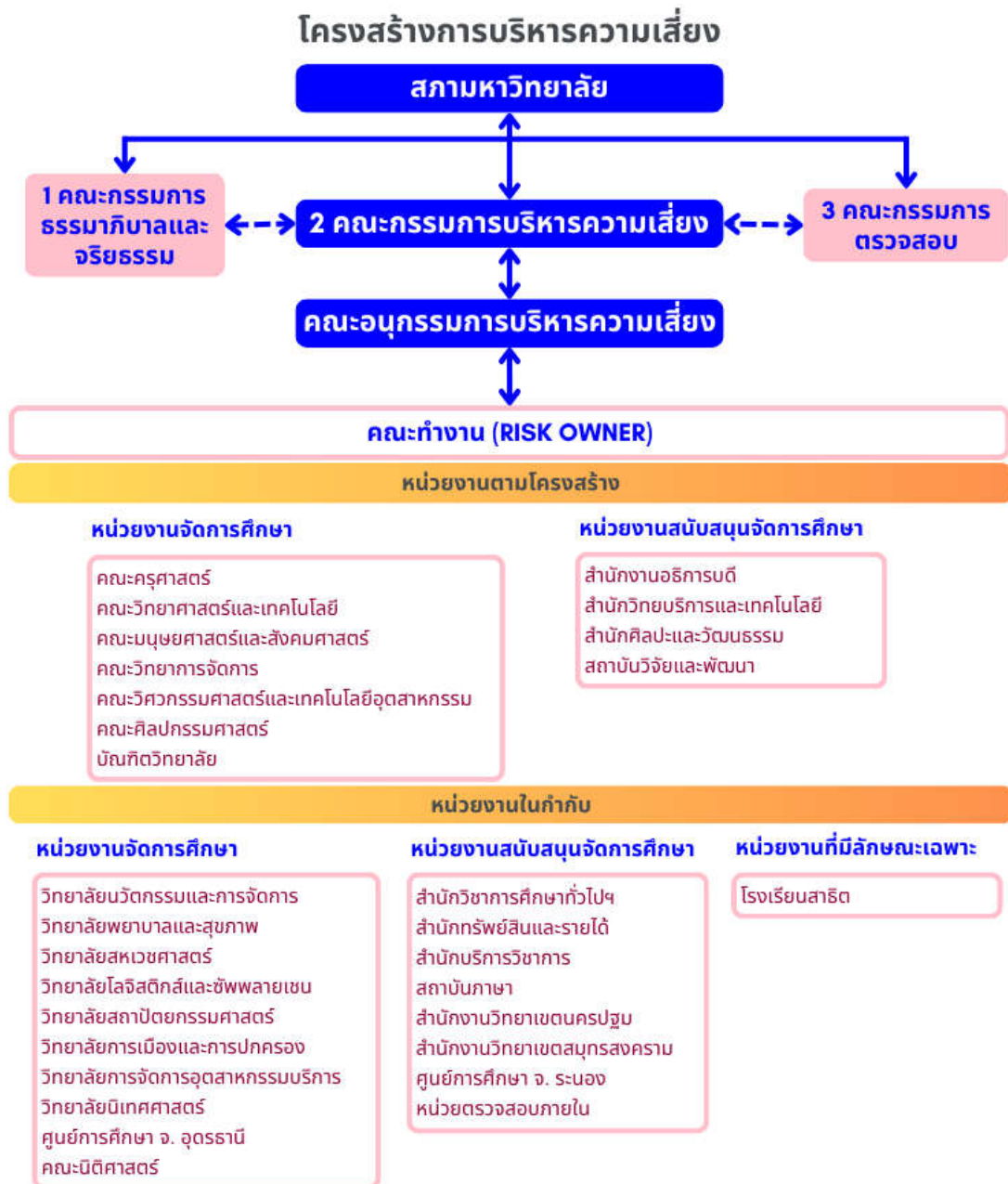
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนี้

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 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

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 รวมทั้งเสนอแนะระบบการควบคุมภายในหรือมาตรการในการลดความเสี่ยงให้แก่มหาวิทยาลัย
- 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 เพื่อดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3.5) ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
- 3.6) ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยไตรมาส ละ 1 ครั้ง
- 3.7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

4) หน่วยงานต่างๆ มีหน้าที่

- 4.1) ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย
- 4.2) ประเมินความเสี่ยงตามประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริบทของหน่วยงานและประเด็นความเสี่ยงของหน่วยงาน
- 4.2) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มที่กำหนด
- 4.3) สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน พร้อมนำแผนบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ
- 4.4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง 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

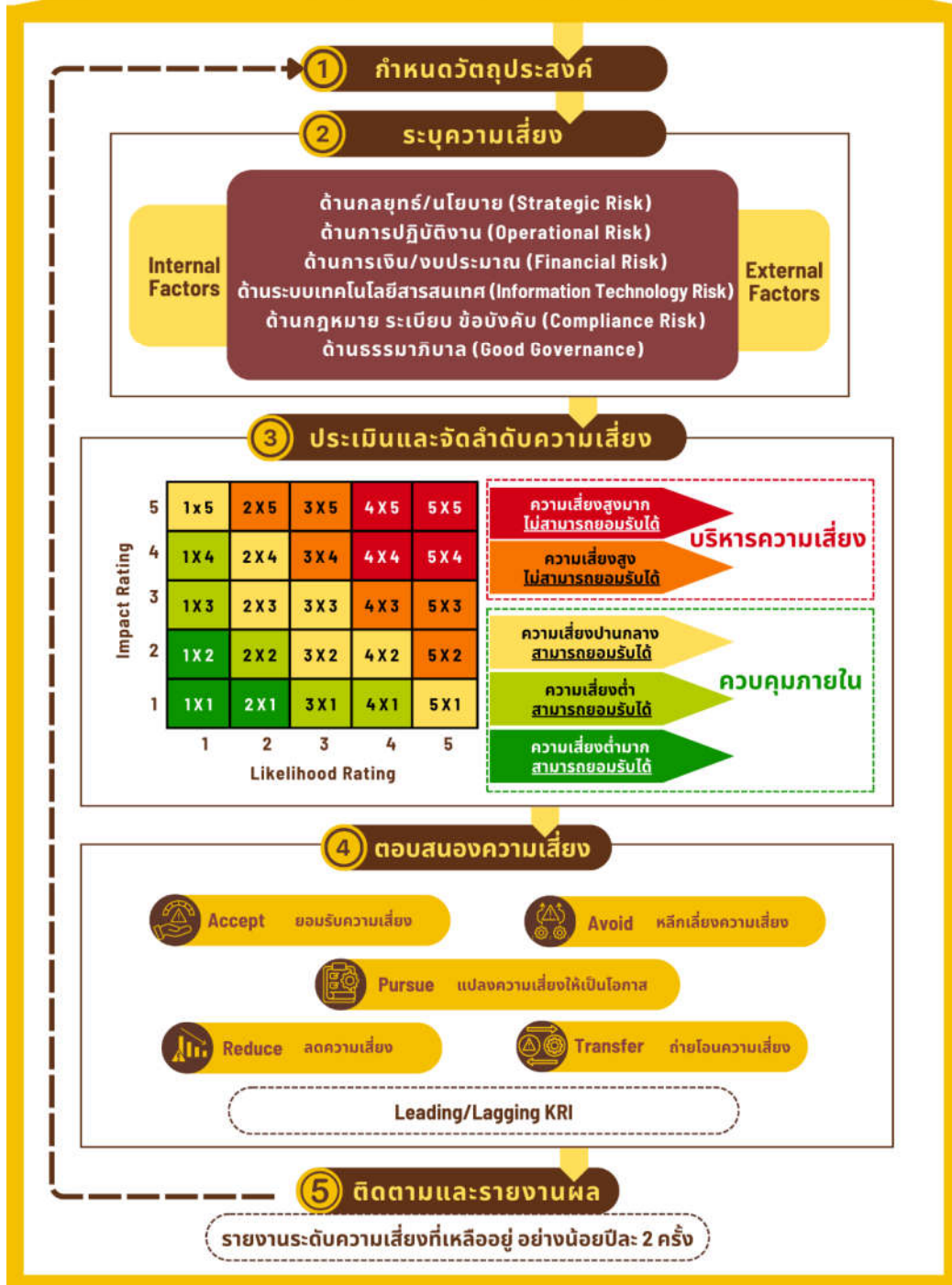
4. จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดวิธีการในการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 วิธีการ ได้แก่

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

5. ติดตามและรายงานผล โดยมีการติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

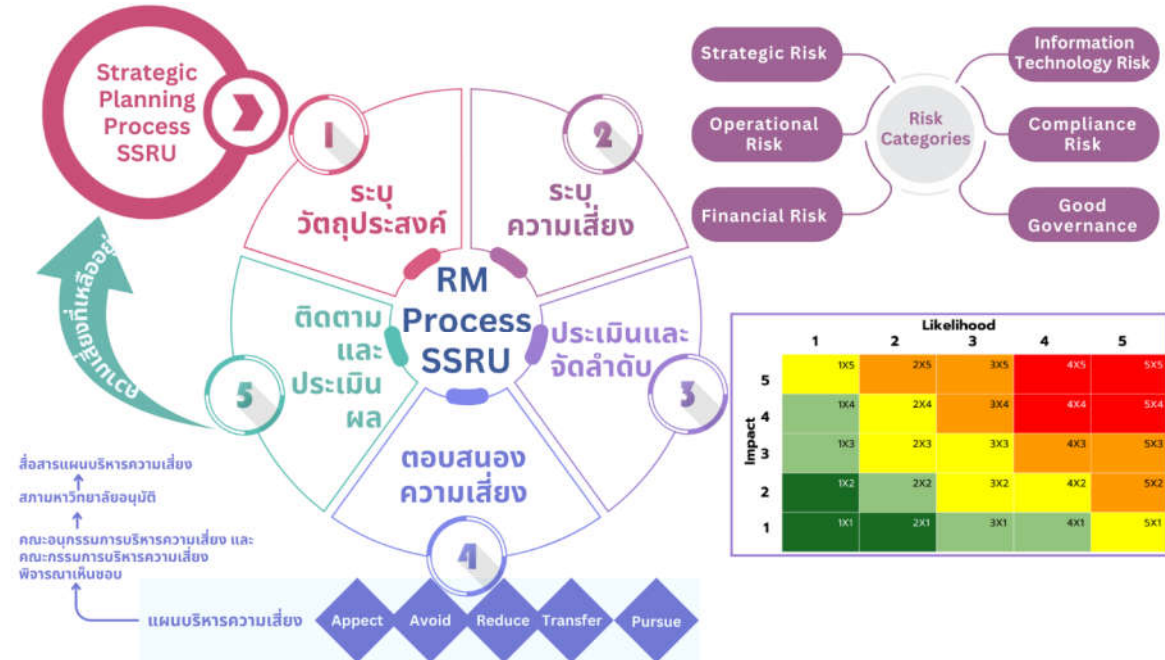
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์



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 และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่ามีมูล
2	ต่ำ	คะแนนประเมิน ITA มีคะแนนไม่น้อยกว่า 90 คะแนน ขึ้นไป IIT, EIT และ OIT คะแนนไม่น้อยกว่า 85 คะแนน และมีข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาล และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่ามีมูล
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) เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน 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 และ 9) 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	ค่าใช้จ่ายสุทธิมากกว่ารายได้ > ร้อยละ 5
4	สูง	ค่าใช้จ่ายสุทธิมากกว่ารายได้ 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 ความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

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 พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายกับผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน (Likelihood x Impact) และกำหนดขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ดังตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

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
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย				

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
Risk Appetite Boundary

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 งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น
- ❖ **การแปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาส (Pursue)** เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้น เพื่อบรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
- ❖ **การลดความรุนแรงของความเสี่ยง (Reduce)** การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย
- ❖ **การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Share)** การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติ อยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละ กิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้อง เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยัง**ไม่เคยปฏิบัติ** หรือ เป็นกิจกรรมที่กำหนด**เพิ่มเติม**

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล

มหาวิทยาลัยกำหนดการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ ทุกไตรมาส และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเปิดเผย ต่อผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากร รวมทั้งนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกมหาวิทยาลัย โดยใช้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น Website, Social Media, E-office หรือการประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลถึงมือผู้รับอย่างทั่วถึงและทันเวลา

ส่วนที่ 3 ทิศทางสถาบันวิจัยและพัฒนา

ปรัชญาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จัดการศึกษา เพื่อสร้างบัณฑิตมืออาชีพให้มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถทักษะในศาสตร์มีคุณธรรม จริยธรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นหน่วยงานที่บริหารจัดการด้านงานวิจัยและบริการวิชาการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ (Mission)

- 1) พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างงานวิจัยให้มีคุณภาพในระดับชาติและนานาชาติ
- 2) พัฒนาระบบและกลไกการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ภารกิจหลัก (Key result area)

บริหารจัดการงานวิจัยและงานบริการวิชาการแก่สังคม

ค่านิยมหลัก (Core Values)

RISE : Resilience, Integrity, Social Responsibility, Excellence

R : ความสามารถในการปรับตัว (Resilience)

I : ความมีศักดิ์ศรีในการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ (Integrity)

S : ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

E : ความเป็นเลิศมืออาชีพ (Excellence)

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านงานวิจัยและบริการวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

อัตลักษณ์ (Identity)

เป็นนักปฏิบัติด้านการวิจัย และบริการวิชาการ เน้นทักษะการสื่อสาร พัฒนาระบบการคิด ด้วยจิต
สาธารณะ

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

ส่งเสริมคุณภาพงานวิจัยและบริการวิชาการ สืบสานความเป็นวัง ปลูกฝังองค์ความรู้สู่สากล

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

SSRU

S : ส่างาม (Smart)

S : ความจริงใจ (Sincerity)

R : ความรับผิดชอบ (Responsibility)

U : ความเป็นหนึ่งเดียว (Unity)

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตรายการให้มีความรู้ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ (Start Up)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติ และระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

SO1 เพื่อพัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

SO2 เพื่อให้หน่วยงานมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งมีการบริหารจัดการหน่วยงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

SO3 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ

SO4 เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ส่วนที่ 4 การระบุประเด็นความเสี่ยง การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 1 วัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 1 ประเด็นความเสี่ยง ทั้งนี้สามารถแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กับประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นความเสี่ยง
เพื่อให้หน่วยงานมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งมีการบริหารจัดการหน่วยงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S) จำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับต่ำมาก มีจำนวน 1 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

ส่วนที่ 5 แผนเฝ้าระวังความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนเฝ้าระวังความเสี่ยง ประกอบด้วย ประเด็นความเสี่ยง จำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง



ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

คำอธิบายความเสี่ยง : ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ยังไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยได้ทัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านดิจิทัล หรือ สมรรถนะด้านดิจิทัล ที่บุคลากรยังขาดความเข้าใจและไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<p>พันธกิจ : มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อให้หน่วยงานมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งมีการบริหารจัดการหน่วยงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล</p> <p>เป้าหมาย : บุคลากรมีสมรรถนะและองค์ความรู้ด้านดิจิทัลที่จำเป็นและทันสมัย</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรอาจขาดทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น ทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรูปแบบการทำงานสมัยใหม่ 2. ระบบเทคโนโลยีที่ใช้อาจล้าสมัยหรือไม่มีความเสถียร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความปลอดภัยของข้อมูล 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจลดลง เนื่องจากไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างต่อเนื่องหรือเต็มประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อการให้บริการและการดำเนินภารกิจของหน่วยงาน</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>บุคลากรของหน่วยงานไม่น้อยกว่า 80% ผ่านการอบรมหรือพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและผ่านการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>มีจำนวนบุคลากรที่ไม่เคยผ่านการอบรมทักษะดิจิทัล และผลการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำ</p>
---	---	--

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดตั้งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้วย AI: สู่การพัฒนาทักษะและการทำงานร่วมกัน 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรม และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล
---	--

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าอบรมพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็นประจำ	2. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย
--	---

ผู้กำกับดูแล :
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

ฝ่ายที่รับผิดชอบ :
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :
1) ฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถาบันวิจัยและพัฒนา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายละเอียดการระบุ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นความเสี่ยง ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

คำอธิบายความเสี่ยง : ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ยังไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยได้ทัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านดิจิทัล หรือ สมรรถนะด้านดิจิทัล ที่บุคลากรยังขาดความเข้าใจและไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

1.2 ยุทธศาสตร์

ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้หน่วยงานมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งมีการบริหารจัดการหน่วยงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

บุคลากรมีสมรรถนะและองค์ความรู้ด้านดิจิทัลที่จำเป็นและทันสมัย

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) บุคลากรอาจขาดทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น ทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบการทำงานสมัยใหม่
- 2) ระบบเทคโนโลยีที่ใช้อาจล้าสมัยหรือไม่มีความเสถียร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความปลอดภัยของข้อมูล

2.2 ผลกระทบของความเสี่ง (Effect of the Risk)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจลดลง เนื่องจากไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างต่อเนื่องหรือเต็มประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อการให้บริการและการดำเนินภารกิจของหน่วยงาน

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บุคลากรของหน่วยงานไม่น้อยกว่า 80% ผ่านการอบรมหรือพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและผ่านการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

มีจำนวนบุคลากรที่ไม่เคยผ่านการอบรมทักษะดิจิทัล และผลการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำ

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

- 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ทั่วไป
- 2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.6 ผู้กำกับดูแล/ฝ่ายที่รับผิดชอบ

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถาบันวิจัยและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) จัดตั้งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้วย AI: สู่การพัฒนาทักษะและการทำงานร่วมกัน
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าอบรมพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็นประจำ

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 1	ระดับ 3	ต่ำ

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 1	ระดับ 1	ต่ำมาก

3.4 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรม และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล
- 2) ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทดสอบการใช้งานระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนา

ที่ ๑๑.๑/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๑) เพื่อเป็นการสนับสนุนการบริหารงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัยถึงระดับหน่วยงาน ๒) เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น หรือสร้างและปกป้องคุณค่า (Value Creation and Protection) และ ๓) เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย ในการกำกับดูแลองค์กรและการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability)

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ตระหนักถึงความสำคัญในวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ประกอบกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ (ข้อ ๓) การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเกณฑ์การประเมิน “คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ” ของสำนักคณะกรรมการป้องกันการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ช.) กำหนดให้ส่วนราชการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ และกำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สถาบันวิจัยและพัฒนา ดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยง

๑.๑	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	ประธานกรรมการ
๑.๒	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร	รองประธานกรรมการ
๑.๓	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและเผยแพร่	กรรมการ
๑.๔	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการ	กรรมการ
๑.๕	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการ	กรรมการ

ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน้าที่

๑. ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทางและทิศทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด
๒. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผล เกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี

๒. คณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๒.๑	รศ.ดร. รจนา จันทราสา	ประธานกรรมการ
๒.๒	ผศ.ดร. ยุทธนา สุดเจริญ	รองประธานกรรมการ
๒.๓	ผศ.ดร. มรกต วรชัยรุ่งเรือง	กรรมการ
๒.๔	ผศ.ดร. วัฒน์ พลอยศรี	กรรมการ
๒.๕	อาจารย์อติตยา บัวศรี	กรรมการ
๒.๖	นางสาวพรทิพย์ เรืองปราชนัญญ์	กรรมการ
๒.๗	นางสาวชุติมา ชีรสวรรณ	กรรมการ
๒.๘	นายวุฒิกร มะลิคง	กรรมการ
๒.๙	นางสาวธันัญญา ศานติธรรมกุล	กรรมการ
๒.๑๐	นางสาวเจนจิรา ชินวงษ์	กรรมการ
๒.๑๑	นางสาววราภรณ์ ศรีบัวแก้ว	กรรมการ
๒.๑๒	นางสาวชไมพร ยะปวง	กรรมการ
๒.๑๓	นายอนุพันธ์ สุทธิมาร	กรรมการ
๒.๑๔	นางสาวสรวงสุดา ทรัพย์เจริญ	กรรมการ
๒.๑๕	นางสาววรฤทัย หาญโชติพันธ์	กรรมการ
๒.๑๖	นางสาวปัญญาชลิกา ตะเคียนราม	กรรมการ
๒.๑๗	นางสาววรรณชมล แสนทวีสุข	กรรมการ
๒.๑๘	นายขจรวงศ์ ศรีวาริรัตน์	กรรมการ
๒.๑๙	นายอำพร ชีราพฤกษ์	กรรมการ
๒.๒๐	นางสาวอินทิดา เพียรสุข	กรรมการ
๒.๒๑	นายภาณุพงศ์ ภูมรินทร์	กรรมการ
๒.๒๒	นายฉัตรไชย ดิษฐ์เจริญ	กรรมการและเลขานุการ
๒.๒๓	นางสาวกนกพร เล็กซุง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

๑. วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และครอบคลุมบริบทในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ๒) ด้านการปฏิบัติงาน ๓) ด้านการเงิน/งบประมาณ ๔) ด้านระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศ ๕) ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และ ๖) ด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ COSO, ITA และ PESTEL

๒. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดอันดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง

๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๔. ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๕. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

๖. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงหรือคณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา

๗. นำผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง ไปปรับปรุงแผนบริหารความของปีถัดไป

๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สั่ง ณ วันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๗



(รองศาสตราจารย์ ดร.รจนา จันทราสา)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
2. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
3. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและเผยแพร่
4. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการ
5. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ
6. หัวหน้าสำนักงาน

คณะผู้จัดทำ

ผู้บริหารหน่วยงาน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มรกต วรชัยรุ่งเรือง
2. อาจารย์ ดร.ดวงใจ ลิ้มศักดิ์ศรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณิชกุล กุลพานิช
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัฒน์ พลอยศรี
5. อาจารย์อติตยา บัวศรี

รวบรวมข้อมูล/เรียบเรียงข้อมูล/จัดทำรูปเล่ม

1. นายฉัตรไชย ดิษฐ์เจริญ
2. นางสาววรรณมล แสนทวีสุข
3. นางสาวอินทิรา เพียรสุข
4. นางสาวกนกพร เล็กซุง
5. นายภาณุพงศ์ ภูมรินทร์

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เลขที่ 1 ถนนอุททองนอก เขตดุสิต
กรุงเทพมหานคร 10300

 facebook.com/ird.ssru

 02 160 1344 - 46

 www.ird.ssru.ac.th