

(ร่าง)



แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ 2564



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ปีงบประมาณ 2564 จัดทำขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ปีงบประมาณ 2564 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อวางระบบการบริหารความเสี่ยง และกลไกของแผนบริหารความเสี่ยง ผสมกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในประจำปี การศึกษา 2563 องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับ ติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน ภายใต้เกณฑ์ข้อที่ 3 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบัน และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม เป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	2
ส่วนที่ 2 นโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง	4
คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	4
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	7
การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	7
การประเมินความเสี่ยง	8
การกำหนดกิจกรรมควบคุม	12
แผนการจัดการความเสี่ยง	13
การติดตามผลการดำเนินงาน	13
ส่วนที่ 3 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง	14
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564	16
การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง	18
สรุปแผนบริหารความเสี่ยง	22
แผนการจัดการความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ	23

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการป้องกันความเสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาในอนาคต ซึ่งการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเน้นการสื่อสารสองช่องทางคือ ระดับล่างขึ้นบน (Bottom Up) ในรูปแบบที่มีการรายงานจากคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำหน่วยงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย และระดับบนลงล่าง (Top Down) ในรูปแบบที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยสั่งการมายังคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ตามแผนการบริหารความเสี่ยง และประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ได้เห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งมีจำนวน 8 ประเด็น จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่

- 1) หลักสูตรที่มีการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ยังมีจำนวนน้อยมาก
- 2) รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 3) ไม่มีผลงานที่เกิดจากการส่งเสริมผลงานวิจัยเชิงประยุกต์และพัฒนานวัตกรรมจนมีการจดทะเบียนจากหน่วยงาน จากมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงด้านการเงิน จำนวน 1 ประเด็น ได้แก่

- 1) รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จำนวน 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) ผลงานการตีพิมพ์ไม่ได้ตีพิมพ์ในฐานระดับชาติและนานาชาติ
- 2) ผลงานวิจัยไม่ตอบโจทย์แก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น
- 3) จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับ
- 4) นักศึกษาและอาจารย์ยังไม่เกิดความพึงพอใจต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential University ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยแผนการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยทั้ง 8 ประเด็น มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบภายในมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแต่ละความเสี่ยง

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 โดยนำแผนยุทธศาสตร์ ใช้เป็นกรอบในการประเมิน วิเคราะห์ความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย ประกอบกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2562 และ 2563. ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในปีการศึกษา พ.ศ. 2564 เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร และ ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถป้องกัน หรือบรรเทาความรุนแรง มีแผนสำรองในภาวะฉุกเฉิน ให้เกิดความมั่นใจ ว่าระบบต่างๆมีความพร้อม มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้มหาวิทยาลัย ดำเนินการเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

แผนบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กำหนดให้มีหน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยโดยได้ ดำเนินการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผน ปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 ในประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ ประเมินสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบที่อาจจะทำให้แผนกลยุทธ์ของ มหาวิทยาลัยไม่สามารถบรรลุได้ จากนั้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย นำเสนอให้มหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีหลักการ และความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตราที่ 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า

2. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐาน ควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการ ควบคุมภายใน

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกัน คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้ สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการ บริหารความเสี่ยง จึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่างๆ เพื่อลดสาเหตุ และโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้

ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในขณะเดียวกันได้สังเกตเห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นทุกวัน ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง การบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีการประชุมปฏิบัติการคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันด้วยเทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยในด้านโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. บัณฑิตมีความพร้อมรับการพัฒนาและได้รับการยอมรับเรื่องความซื่อสัตย์ ความขยัน และความอดทน
2. มีความร่วมมือกับสถานประกอบการ ชุมชนและท้องถิ่น
3. การบริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณและการเงิน มีระบบที่เอื้อต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน
4. เริ่มมีระบบการพัฒนาอาจารย์ใหม่ มีอาชีพ
5. การพัฒนานักศึกษา โดยผ่านวิชาหมวดการศึกษาทั่วไป
6. การจัดการเรียนการสอนทำให้ผู้เรียนขยันและอดทน และมีความหลากหลายในรูปแบบการจัดการศึกษา
7. ระบบส่งเสริมการผลิตผลงานการวิจัยและนวัตกรรม
8. ทักษะความสามารถของบุคลากร ในบางด้านโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ
9. มีผู้นำที่ได้รับการยอมรับ
10. มีเงินคงคลัง เงินรายได้ที่เป็นกระแสเงินสดและสินทรัพย์เพื่อการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มของมหาวิทยาลัย

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. บัณฑิตมีความรู้ความสามารถ ด้านภาษาอังกฤษน้อย
2. นักศึกษามีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยน้อย
3. คุณภาพบัณฑิตยังไม่เป็นที่พอใจของผู้ใช้บัณฑิต โดยเฉพาะทักษะในการทำงานสายอาชีพ
4. การพัฒนาบุคลากรยังไม่ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพงานและการพัฒนาบริการ
5. ขาดการประชาสัมพันธ์การจัดการ ภาพลักษณ์และสื่อสารภายในองค์กร
6. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างไม่เพียงพอและยังขาดการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา ทั้งในและนอกเวลา (ห้องสมุด, ศูนย์คอมพิวเตอร์, ห้องปฏิบัติการต่างๆ, วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน, เครื่องปรับอากาศ, พาหนะ)
7. การบริหารการปฏิบัติการด้านการวิจัยและเผยแพร่ เกิดผลน้อย ไม่ถึงเกณฑ์ที่พึงประสงค์
8. การบริหารการเบิกจ่ายงบประมาณ ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

9. ระบบสนับสนุนการพัฒนาด้าน อาคารสถานที่ของสวนกลางยังไม่เอื้อต่อการพัฒนางานของหน่วยงานและ คณะ

10. ระบบการให้บริการบางส่วน มีขั้นตอนมากและไม่เอื้อต่อการให้บริการอย่างมีคุณภาพ
11. คุณวุฒิทักษะความรู้ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่พึงประสงค์
12. บุคลากรสายสนับสนุนขาดทักษะ และ service mind รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจ ในระบบ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน

13. ขาดวิสัยทัศน์รวมของบุคลากรในการขับเคลื่อนพันธกิจ
14. งบประมาณแผ่นดินสวนใหญ่เปงบบุคลากร งบพัฒนาและงบลงทุนมีน้อย
15. เงินรายได้จากการดำเนินงานตามภารกิจชะลอตัวไม่เพียงพอ

โอกาส (Opportunities)

1. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและนอกประเทศ
2. มีเครือข่าย MOU ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. โอกาสในการยกระดับมาตรฐานหลักสูตร มีมาตรฐานหลักสูตรระดับ AC
4. มีโอกาสผลิตผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในท้องถิ่นและ สถานประกอบการ
5. มีโอกาสเลือกสรรและพัฒนาบุคลากรให้เอื้อต่อการพัฒนา
6. โอกาสของจำนวนนักศึกษา และอาจารย์ต่างชาติเพิ่มขึ้น เนื่องจากเปิดประชาคมอาเซียน
7. โอกาสการมีเวทีพื้นที่การเผยแพร่แสดงศักยภาพ และเรียนรู้ ต่อประชาคมระดับนานาชาติและเรียนรู้
8. การพัฒนางานเพิ่มรายได้จากการดำเนินการ
9. การได้รับงบประมาณสนับสนุนตามนโยบายจากรัฐบาล

ภัยคุกคาม (Threats)

1. นโยบายของรัฐในการยุบรวมมหาวิทยาลัย
2. ค่านิยมของสังคมต่อคุณภาพบัณฑิต
3. การถูกตรวจสอบกำกับด้าน QA จาก สกอ./สมศ. อย่างต่อเนื่องและซ้ำซ้อน
4. การสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์เพื่อการวิจัยและการเรียนการสอนภาครัฐและเอกชนยังไม่เพียงพอ
5. มีการแข่งขันสูงทำให้สูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพ
6. นักศึกษาใหม่มีแนวโน้มลดลงและมีความรู้พื้นฐานต่ำกว่าเกณฑ์และมีค่านิยมในการเรียน
7. นโยบายระเบียบข้อบังคับของรัฐไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
8. งบประมาณของรัฐเพื่อ สนับสนุนภารกิจบางด้านไม่เพียงพอ

ส่วนที่ 2

นโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามข้อกำหนดของระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ข้อ 6 และได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (หลักธรรมาภิบาล) มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยมีการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในโอกาสอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย
2. การบริหารความเสี่ยงต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานที่กำหนด มีการติดตามและประเมินผลด้วยวิธีที่เหมาะสม มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
3. การบริหารความเสี่ยงต้องบูรณาการความเสี่ยงควบคู่ไปกับการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันความเสียหายในด้านต่างๆ
4. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
5. การปฏิบัติหรือการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
6. นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์
7. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามสถานะเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแบบกัลยาณมิตร

คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องของการบริหารความเสี่ยง

■ **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุ ความสำเร็จ ต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคลากรได้ ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อในทางลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ COSO : Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

■ **การจัดระดับความเสี่ยง (Risk Rating)** คือการนำความเสี่ยงที่ประเมินได้มาจัดซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ คือ ต่ำ สูง และสูงมาก เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารสำหรับการเลือกจัดการกับความเสี่ยง ที่มีระดับความสำคัญก่อน

■ **เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)** คือ หน่วยงานที่ทำให้เกิดความเสี่ยง หรือหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความเสี่ยงที่ถูกระบุขึ้น และเป็นผู้ประเมินความเสี่ยง/จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง/ให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผลการบริหารความเสี่ยงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

■ **แผนผังความเสี่ยง (Risk Map)** คือ แผนผังที่แสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเสี่ยงกับความเสียหาย สาเหตุกับความเสี่ยง สาเหตุกับสาเหตุและระดับความรุนแรง/ผลกระทบ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

■ **ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI : Key Risk Indicator)** คือ มาตราวัดหรือ จุดเตือนภัย (Trigger Point) ของระดับหรือสถานะความเสี่ยง เพื่อใช้ประเมินสถานะของความเสี่ยง และประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยง และต้องสอดคล้องกับ Risk Appetite และ Risk Tolerance

■ **การระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงในเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่องค์กรจะสามารถยอมรับ ความเสียหาย/สูญเสียจากความเสี่ยงโดยกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนปฏิบัติการประจำปีหรือตามตัวชี้วัดขององค์กร ซึ่งไม่ควรต่ำกว่าค่า “ระดับ 3”

■ **ช่วงเบี่ยงเบนของการระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)** คือการกำหนดค่าช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับที่องค์กรยังสามารถยอมรับได้เช่น + 5% หรือ +1 เดือน เป็นต้น โดยกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนปฏิบัติการประจำปี หรือตามตัวชี้วัดขององค์กร ซึ่งอาจจะเท่ากับหรือต่ำกว่าค่า “ระดับ 3” ได้

■ **ความเสี่ยงขั้นต้น (Gross Risk)** คือ ระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (ก่อนที่จะมีการควบคุม) ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

■ **ความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk)** คือ ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หลังจากใส่การควบคุมที่มีอยู่เข้าไปในการบริหารงานแล้ว ซึ่งหากยังคง เหลืออยู่ในระดับสูง-สูงมาก หน่วยงานก็ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษและจัดทำแผนเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อไป

ประเภทของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (สากล)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ผู้นำ และนโยบายในการบริหารงานรวมถึงการกำหนดทิศทางองค์กร

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึง การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ไม่เกิด Productivity

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน ความด้อยประสิทธิภาพของกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน อันตรายในการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) คือ การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานล้ำสมัย

ประเภทของความเสี่ยง (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)

1.ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือ ข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2.ปัจจัยภายนอก เช่น ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี หรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

1.Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2.Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าสามารถ บรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

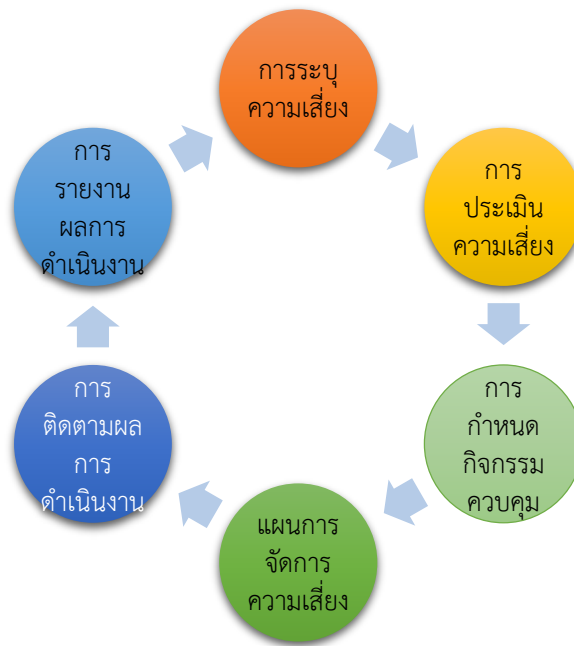
4.Transfer (การโอนความเสี่ยง) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

กระบวนการ เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงและการประเมินระดับความเสี่ยงตามแนวทาง COSO การกำหนดเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง เพื่อสกัดความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การกำหนดกลยุทธ์ และกิจกรรมที่ส่งผลสะท้อนกลับไปสู่ประสิทธิผล (ผลสัมฤทธิ์) ขององค์กร

ข้อกำหนดที่สำคัญกับการกำหนดเป้าหมายระดับกระบวนการ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” หมายถึง ผลลัพธ์ที่คาดหวังเมื่อสิ้นสุดกระบวนการนั้น อาทิ ความรวดเร็ว ความผิดพลาด กระบวนการบำรุงรักษา ข้อกำหนดที่สำคัญคือ รอบระยะเวลา ความถูกต้อง ความครบถ้วน เป็นต้น

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในทุกๆระดับ และบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัยโดยมีกระบวนการ ดังผังภาพนี้



1. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หมายถึง การระบุความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน ซึ่งจะต้องสามารถอธิบายถึงผลกระทบความเสี่ยงหรือลักษณะความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงได้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้หน่วยงาน/องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง (Root case) เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำแนวคิดเรื่อง ธรรมชาติของปัญหาที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละโครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

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

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจสังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน ภาพรวม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ สอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การร่วมมือกับองค์กร อีกระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการ ตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก การตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจ นั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือ ผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร การบริหาร หลักสูตรการบริหารงานวิจัยงานประกันคุณภาพการศึกษา ความปลอดภัย เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้และ การปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานต่างๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนด

3. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมหรือขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้าน การเงิน งบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศ และด้านสถานที่

4. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง กับการ ปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำ นิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการ วิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น

นอกจากมหาวิทยาลัยฯ จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่อง ธรรมชาติของ ปัญหาที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

- 4.1 ด้านกลยุทธ์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม
- 4.2 ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
- 4.3 ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และการะรับผิดชอบ
- 4.4 ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

2. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การจำแนกและพิจารณาลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) และนำมาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับผลกระทบที่จะเกิดว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง โดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและ ผลกระทบ ของความเสี่ยงและดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับ ของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดเกณฑ์ของ หน่วยงานขึ้น ซึ่ง กำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพ แวดล้อมในหน่วยงานและ

คู่มือพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหาร ของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ใน การวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับ หน่วยงานที่ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณที่ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยงซึ่ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้ คะแนนผลกระทบ เป็นดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (C) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ระดับคะแนน					
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก	
ความรุนแรงของผลกระทบ (C)						
มูลค่าความเสียหาย	C 1	< 1 หมื่นบาท	1-5 หมื่นบาท	5 หมื่น-2.5 แสนบาท	2.5 แสน-10 ล้าน	>10 ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	C 2	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
หรือ		หรือระดับ	หรือระดับ	ทางการแพทย์	หรือระดับ	หรือระดับ
ระดับความปลอดภัย	C 3.1	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	C 3.2	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
หรือผลการสำรวจความพึงพอใจ		พึงพอใจ >80%	>60-80%	>40-60%	>20-40%	≤ 20%
หรือข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	C 3.3	1 ข่าว/เดือน	2 ข่าว/เดือน	3 ข่าว/เดือน	4 ข่าว/เดือน	≥ ข่าว/เดือน
จำนวนลูกค้าที่ได้รับความเสียหาย	C 4	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้อง	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้อง
หรือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบ		ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	โดยตรงทั้งหมด	โดยตรงทั้งหมด
จำนวนผู้ร้องเรียนต่อเดือน	C 5	บางราย	เป็นส่วนใหญ่	ทั้งหมด	และผู้อื่นบางส่วน	และผู้อื่นมากราย
		น้อยกว่า 1 ราย (ต่อเดือน)	1-2 ราย (ต่อเดือน)	3-5 ราย (ต่อเดือน)	5-6 ราย (ต่อเดือน)	7 รายขึ้นไป (ต่อเดือน)

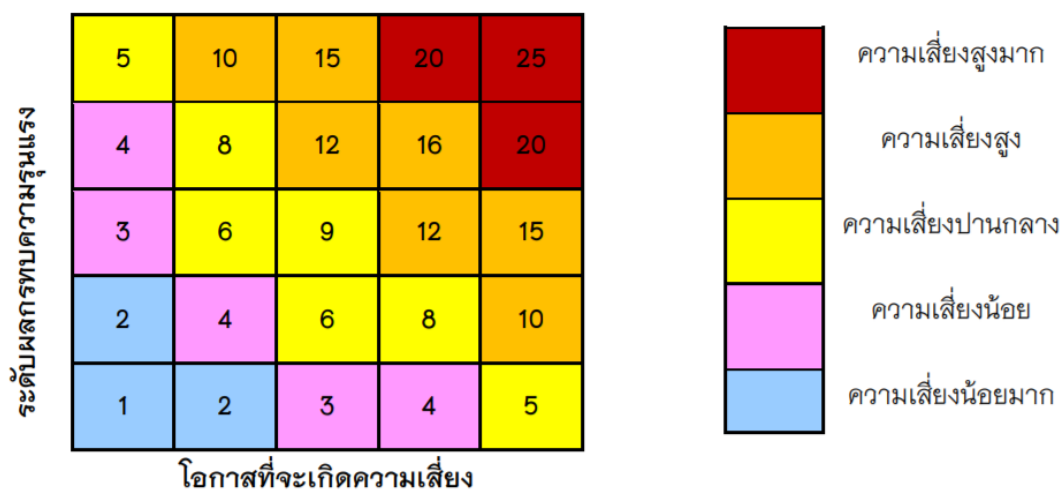
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)						
ระเบียบคู่มือปฏิบัติ	L 1	มีทั้ง 2 อย่างและ มีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง มีการปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่าง ใดอย่างหนึ่งหรือไม่ ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง 2 อย่างและ ไม่ถือปฏิบัติ
การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ ของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ	L 2	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน หรือมากกว่า
การอบรม/สอนงาน/ทบทวน การปฏิบัติงาน	L 3	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
ความถี่ในการเกิดข้อผิดพลาด	L 4	5 ปี/ครั้ง	2 - 3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1 - 6 เดือน/ครั้ง	1 เดือน/ครั้ง
การปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)					ไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี	หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	L 5	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	เกิดแน่นอน
ความถี่ในการเปลี่ยนแปลง	L 6	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง

หมายเหตุ - ค่า C 1 และ L 4 ปรับตามเกณฑ์ของ สตง.แล้ว

- C = Consequent - L = Likelihoods

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ดังตาราง

ตารางแสดงระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)



2.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและ จัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิด นั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามี ระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

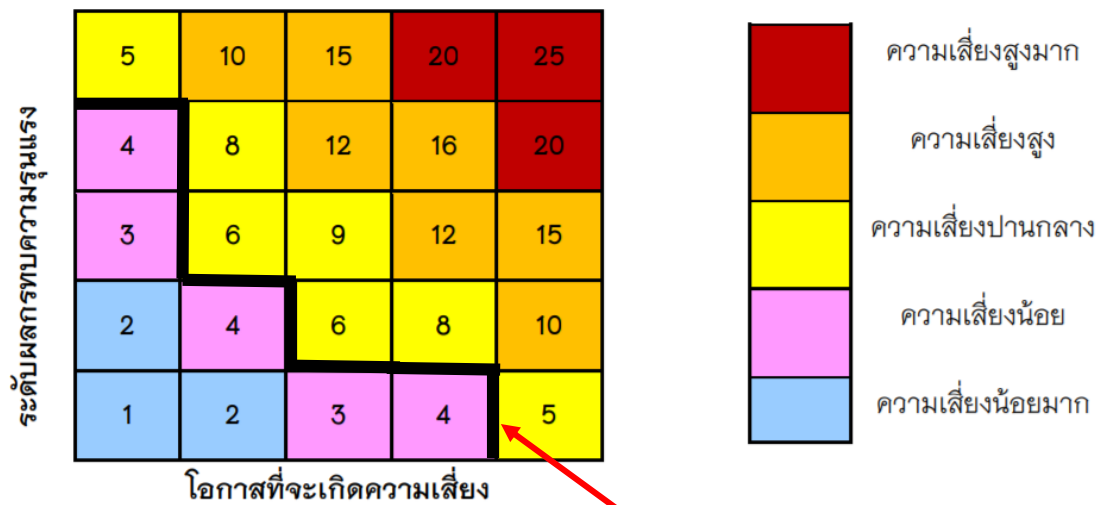
2.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความ รุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่ จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความ เสี่ยงในระดับใด

2.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่ สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียง ตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แล้วเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนการบริหาร ความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการ พิจารณาจัดระดับความสำคัญจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับ ความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับสามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ซึ่ง ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

สี	ระดับ	คะแนน	ความหมาย
	ความเสี่ยงสูงมาก	20-25	วิกฤตหนัก ต้องรีบดำเนินการกำจัดความเสี่ยงโดยเร็ว
	ความเสี่ยงสูง	10-16	ยอมรับไม่ได้ หาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง
	ความเสี่ยงปานกลาง	5-9	ยอมรับได้ เริ่มหาแนวทางป้องกันเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงน้อย
	ความเสี่ยงน้อย	3-4	ยอมรับได้ แต่เฝ้าระวัง
	ความเสี่ยงน้อยมาก	1-2	ไม่ต้องทำอะไร

ตารางแสดงระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)



Risk Appetite Boundary

3. การกำหนดกิจกรรมควบคุม

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการ ความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

3.1 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ ภายใต้การ ควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะ ดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

3.2 การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) คือ การปรับ ประสิทธิภาพการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้

3.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้อง จัดการ ให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุด ดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการ ดำเนินงาน การลด ขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

3.4 การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) คือ ความเสี่ยงที่ สามารถโอน ไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคล ภายนอกหรือการจ้าง บริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนด กิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่ เคยปฏิบัติ อยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการ ดำเนินการแต่ละ กิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดย กิจกรรมที่กำหนด ต้องเป็น กิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

4. แผนการจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้พิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมและผลการประเมินกิจกรรมควบคุมว่าได้เกิดผลเป็นอย่างไรบ้างแล้ว ถ้าพบว่ากิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไปโดยเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้วก็จะให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

4.1 เกณฑ์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เมื่อมหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงและระดับโอกาสและผลกระทบแล้ว จึงจัดลำดับความเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงต่อไป รายละเอียดดังนี้

- 1) ระดับความเสี่ยงต่ำ เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องเสนอกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยให้ดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมเดิม
- 2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยพอยอมรับได้ แต่จำเป็นต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง หรือทบทวนมาตรการเดิมที่มีอยู่ เพื่อไม่ให้ระดับความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
- 3) ระดับความเสี่ยงสูง เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับยอมรับได้โดย การเสนอกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม
- 4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ โดยการเสนอมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที

4.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง ไม่เกิน 3 ปัจจัยของแต่ละยุทธศาสตร์ โดยดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงก่อนและหลังการบริหารความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดช่วงเวลาการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ โดยกิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ขอให้ฝ่ายที่รับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์หลักเป็นผู้ประสานงานในการดำเนินงาน ติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงาน

5. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ลักษณะ

5.1 การติดตามระหว่างการทำงาน เป็นการติดตามจากผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

5.2. การติดตามผลเป็นรายครึ่ง ได้กำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงในรอบ 6 เดือน และ 9 เดือน และมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง ในรอบ 12 เดือน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต่อไป

6. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ได้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี และรายงานผลต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี

ส่วนที่ 3

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ 2564 โดยแสดงรายละเอียดการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสภามหาวิทยาลัย ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อพิจารณากลับกรองงานก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัย พิจารณาต่อไป

2) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบ พันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดนโยบาย หรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ อันจะลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับองค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อทำหน้าที่ ในการกำหนดนโยบาย วางแผนและติดตามระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยมีรองอธิการบดี ทำหน้าที่เป็นประธานผู้บริหารหน่วยงานสายสนับสนุน

3) มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในการดำเนินการระบุ จัดทำ และทบทวนความเสี่ยง โดยจัดประชุมเพื่อระดมสมอง การใช้ข้อมูลอดีต การใช้รายงานการตรวจสอบจาก แบบสอบถามควบคุมภายใน การวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น การวิเคราะห์ระบบงาน และการวิเคราะห์ สถานการณ์ที่ผ่านมา เพื่อสนับสนุนระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ซึ่งมี 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

3.1. การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ตามรูปแบบประชารัฐเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น โดยยึดหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

3.2. การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น

3.3. การพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

3.4. การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รมรงค์ สร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้ ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม พัฒนาระบบการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่ นำไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

3.5. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล

4) มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่บรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

เพื่อใช้วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญก่อนไปทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย อีกทั้งได้พิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อจัดทำแผนพัฒนา/ผลการพัฒนา และรายงานต่อที่ประชุมเป็นระยะ ๆ

5) มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะต่างๆ พร้อมทั้งแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

6) มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีการติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง ในส่วนของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ คือ

6.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน

6.2 มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง

6.3 มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

6.4 มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

6.5 มีการดำเนินงานติดตามการบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัย โดยรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564

1. ปัจจัยเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2564 ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

จากการวิเคราะห์ พบว่ามีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ยอมรับไม่ได้ ต้องหาทางแก้ไขกำจัด ความเสี่ยง 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำนวน 3 เรื่อง
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จำนวน 4 เรื่อง
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน จำนวน 1 เรื่อง

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านกลยุทธ์	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)	
S1 หลักสูตรที่มีการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ยังมีจำนวนที่น้อยมาก	- ผู้รับบริการไม่ทราบว่ามีบริการส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ - หลักสูตรยังไม่ทราบบทบาทการส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้แก่ผู้เรียน
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาท้องถิ่น	
S2 รายได้จาก การวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- มีเครือข่ายแหล่งทุนสนับสนุนงานวิจัยน้อย
S3 ไม่มีผลงานที่เกิดจากการส่งเสริมผลงานวิจัยเชิงประยุกต์และ พัฒนานวัตกรรมจนมีการจดทะเบียนจากหน่วยงานจากมหาวิทยาลัย	- เศรษฐกิจไม่ดีทำให้งานที่จะยื่นจดไม่ได้รับการซื้อ หรือนักวิจัยไม่มีผลงานที่ตรงกับความต้องการของตลาด - ผู้มีส่วนได้เสียจากงานวิจัยขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิบัตร

ด้านการดำเนินงาน	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาท้องถิ่น	
O1 ผลงานการตีพิมพ์ไม่ได้ตีพิมพ์ในฐานะระดับชาติและนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการความร่วมมือของเครือข่ายในการตีพิมพ์ - ขาดทักษะในการพัฒนาผลงานและขาดแรงจูงใจ
O2 ผลงานวิจัยไม่ตอบโจทย์แก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่ชุมชนและท้องถิ่นไม่รู้ถึงความเชี่ยวชาญด้านงานวิจัยของมหาวิทยาลัย - นักวิจัยขาดทักษะในการเชื่อมโยงงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้พื้นฐานไปสู่นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล	
O3 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับ	<ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันของมหาวิทยาลัย - หลักสูตรไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน
O4 นักศึกษา และอาจารย์ยังไม่เกิดความพึงพอใจต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential University ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - ความก้าวหน้าและทันสมัยของเทคโนโลยี - สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุม - ไม่มีระบบฐานข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหาร

ด้านการเงิน	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล	
F1 รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ - นโยบายของรัฐบาล งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลลดลง - จำนวนนักศึกษาลดลง

2. การประเมินโอกาสและผลกระทบ และระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีคุณภาพมาตรฐาน มีทักษะในการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)						
พัฒนาปรับปรุง หลักสูตร กระบวนการ จัดการเรียนรู้ที่มีการ เรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)	หลักสูตรที่มีการพัฒนา ทักษะผู้ประกอบการรุ่น ใหม่ ยังมีจำนวนที่น้อย มาก	L1=4	C4=5	ด้านกลยุทธ์	20	สูงมาก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น

เป้าประสงค์ : วิจัยและนวัตกรรมสามารถแก้ไขปัญหาหรือเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนของประเทศ

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาท้องถิ่น						
1. เพื่อหาแหล่ง งบประมาณและทุน การทำวิจัยจากภายใน และภายนอก	รายได้จากการวิจัยไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	L5=4	C4=4	ด้านกลยุทธ์	16	สูง
2. เพื่อส่งเสริมการ ผลิตผลงานวิจัยเชิง ประยุกต์และพัฒนา นวัตกรรม จนมีการจด ทะเบียนจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ไม่มีผลงานที่เกิดจากการ ส่งเสริมผลงานวิจัยเชิง ประยุกต์และ พัฒนา นวัตกรรมจนมีการจด ทะเบียนจากหน่วยงานจาก มหาวิทยาลัย	L5=4	C4=5	ด้านกลยุทธ์	20	สูงมาก

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
3. เพื่อส่งเสริมการ พัฒนาผลงานวิจัยของ อาจารย์และนักวิจัยที่ ได้รับการเผยแพร่ใน ระดับชาติหรือ นานาชาติ	ผลงานการตีพิมพ์ไม่ได้ ตีพิมพ์ในฐานระดับชาติ และนานาชาติ	L5=5	C4=4	ด้านการดำเนินงาน	20	สูงมาก
4. เพื่อพัฒนา ผลงานวิจัยหรือ งาน สร้างสรรค์ของ อาจารย์ที่สร้าง นวัตกรรมที่สอดคล้อง กับการพัฒนาท้องถิ่น และโจทย์การพัฒนา ประเทศ หรือแก้ไข ของท้องถิ่น หรือ ปัญหาในระดับประเทศ	ผลงานวิจัยไม่ตอบโจทย์ แก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชน และท้องถิ่น	L5=4	C4=4	ด้านการดำเนินงาน	16	สูง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์ และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

เป้าประสงค์ : ประชาชนสามารถดำรงชีวิตโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็งประชาชนมีความสุข และมีรายได้เพิ่มขึ้น

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์ และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ						
1. เพื่อเป็น มหาวิทยาลัยพันธกิจ สัมพันธ์ TOP 1 ใน 5 ของมหาวิทยาลัยราช ภัฏทั้งหมด	อาจารย์ผู้รับผิดชอบพื้นที่ ขาดความเข้าใจและ ทักษะในการดำเนินงาน	L5=1	C4=4	ด้านการดำเนินงาน	4	ต่ำ

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
2. เพื่อให้มีรายได้จาก การบริการวิชาการ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	รายได้บริการวิชาการไม่ เป็นไปตามเป้า	L5=1	C4 =4	ด้านกลยุทธ์	3	ต่ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์สร้างจิตสำนึก ทางวัฒนธรรม และการเรียนรู้ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม การบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : เพื่อบริหารจัดการ งานส่งเสริมศาสนา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งการอนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสานเผยแพร่วัฒนธรรมไทย

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน	ลักษณะ ความเสียหาย		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์สร้างจิตสำนึก ทางวัฒนธรรม และการเรียนรู้ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม การบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรม						
1. เพื่อให้เกิดผลงาน ทางศิลปวัฒนธรรม ระดับชาติ	ผลงานอนุรักษ์ ส่งเสริม สืบสานและเผยแพร่ใน ระดับชาติหรือนานาชาติ น้อยกว่าเป้าหมายนิด หน่อย	L5=2	C4=2	ด้านการดำเนินงาน	4	ต่ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีคุณภาพ มาตรฐาน โปร่งใส และธรรมาภิบาลตอบสนองต่อความต้องการประเทศ และเป็นที่ยอมรับต่อประชาชน

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของผลที่ ต้องการ	คะแนน การประเมิน โอกาส	การประเมิน ผลกระทบ		คะแนน รวม	การแปล ค่า
			คะแนน ความเสี่ยง	ลักษณะ ความเสียหาย		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล						
1. เพื่อส่งเสริม กระบวนการในการ การรับนักศึกษา	จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไป ตามแผนการรับ	L5=4	C4=5	ด้านการดำเนินงาน	20	สูงมาก
2. เพื่อจัดหาและ พัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศและระบบ เครือข่าย และ ให้บริการสัญญา อินเทอร์เน็ตไร้สายที่มี เสถียรภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่	นักศึกษา และอาจารย์ยังไม่ เกิดความพึงพอใจต่อการ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อม ต่อการเป็น Semi residential University ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	L5=4	C4=4	ด้านการดำเนินงาน	16	สูงมาก
3. เพื่อให้รายได้ของ มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น	รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	L5=4	C4=5	ด้านการเงิน	20	สูงมาก
4. เพื่อให้บุคลากรมี การพัฒนาที่ตรงตาม เกณฑ์กำหนด	พนักงานไม่ใส่ใจในการต่อ สัญญาเข้าสู่ระยะที่ 1	L5=3	C4=3	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	9	ปานกลาง

หมายเหตุ

ระดับ 1 เท่ากับ ความเสี่ยงต่ำ (มีค่าระหว่าง 5 - 9 คะแนน)

ระดับ 2 เท่ากับ ความเสี่ยงปานกลาง (มีค่าระหว่าง 6 - 9 คะแนน)

ระดับ 3 เท่ากับ ความเสี่ยงสูง (มีค่าระหว่าง 10 - 16 คะแนน)

ระดับ 4 เท่ากับ ความเสี่ยงสูงมาก (มีค่าระหว่าง 20 - 25 คะแนน)

เลือกกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง (อยู่ในระดับ 3 ขึ้นไป) ต้องนำมาจัดการความเสี่ยงต่อไป

สรุปแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

ด้านความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง โอกาส x ผลกระทบ	เกณฑ์การตัดสิน
1. ด้านกลยุทธ์	1.หลักสูตรที่มีการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ยังมีจำนวนที่น้อยมาก	4x5 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	2.รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4x4 = 16	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	3.ไม่มีผลงานที่เกิดจากการส่งเสริมผลงานวิจัยเชิงประยุกต์และ พัฒนานวัตกรรม จนมีการจดทะเบียนจากหน่วยงานจากมหาวิทยาลัย	4x5 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	4.รายได้บริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้า	1x4 = 4	ยอมรับได้
2. ด้านการดำเนินงาน	1.ผลงานการตีพิมพ์ไม่ได้ตีพิมพ์ในฐานระดับชาติและนานาชาติ	5x4 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	2.ผลงานวิจัยไม่ตอบโจทย์แก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น	5x4 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	3.อาจารย์ผู้รับผิดชอบพื้นที่ขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการดำเนินงาน	1x4 = 4	ยอมรับได้
	4.ผลงานอนุรักษ์ ส่งเสริมสืบสานและเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนด	2x2 = 4	ยอมรับได้
	5.จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับ	4x5 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
	4.นักศึกษา และอาจารย์ยังไม่เกิดความพึงพอใจต่อการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential University ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4x4 = 16	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
3. ด้านการเงิน	1.รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4x5 = 20	ควบคุม,ลดความเสี่ยง
4. ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	1.พนักงานไม่ใส่ใจในการต่อสัญญาเข้าสู่ระยะที่ 1	3x3 = 9	ยอมรับได้

แผนการจัดการความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ

ด้านกลยุทธ์

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)						
S1	หลักสูตรที่มีการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ยังมีจำนวนที่น้อยมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับบริการไม่ทราบว่ามีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ - หลักสูตรยังไม่ทราบบทบาทการส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้แก่ผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดอบรม เตรียมความพร้อมการเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ (Startup) - ศึกษาดูงานสถานประกอบการจริง - อบรมการเขียนแผนธุรกิจจำลอง - นักศึกษาทำธุรกิจจำลองร่วมกับผู้ประกอบการ 	<p>พ.ย.63 – ธ.ค.2563</p> <p>ธ.ค.63 – ม.ค. 64</p> <p>ม.ค.64</p> <p>ก.พ.64</p>	<p>91,600.-</p> <p>30,540.-</p> <p>35,000.-</p> <p>42,860.-</p>	สถาบันวิจัยและพัฒนา
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น						
S2	รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- มีเครือข่ายแหล่งทุนสนับสนุนงานวิจัยน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาเครือข่ายแหล่งทุนเพิ่ม - จัดหางบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอก - จัดหาทุนวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก 	<p>พ.ย.63 – ส.ค. 64</p> <p>พ.ย.63 – ส.ค. 64</p> <p>พ.ย.63 – ส.ค. 64</p>	-	สถาบันวิจัยและพัฒนา

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
S3	ไม่มีผลงานที่เกิดจากการส่งเสริมผลงานวิจัยเชิงประยุกต์ และ พัฒนานวัตกรรมจนมีการจดทะเบียนจากหน่วยงานจากมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจไม่ดีทำให้งานที่จะยื่นจดไม่ได้รับการซื้อ หรือนักวิจัยไม่มีผลงานที่ตรงกับความต้องการของตลาด - ผู้มีส่วนได้เสียจากงานวิจัยขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิบัตร 	จัดอบรมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจดสิทธิบัตร	มี.ค. 2564	43,200.-	สถาบันวิจัยและพัฒนา

ด้านการดำเนินงาน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น						
○1	ผลงานการตีพิมพ์ไม่ได้ตีพิมพ์ในฐานระดับชาติและนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการความร่วมมือของเครือข่ายในการตีพิมพ์ - ขาดทักษะในการพัฒนาผลงานและขาดแรงจูงใจ 	<p>สถาบันวิจัยและพัฒนามีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อเพิ่มผลงานการตีพิมพ์ในฐานระดับชาติและนานาชาติ มีรายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้จากการปฏิบัติการวิจัย และการทำวิจัยแบบบูรณาการระหว่างเครือข่ายและเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 2. อบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการวิจัยผลิตนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ หรือแก้ไขปัญหาชุมชน 	ธ.ค.63 - มิ.ย. 64	43,200.-	สถาบันวิจัยและพัฒนา
○2	ผลงานวิจัยไม่ตอบโจทย์แก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่ชุมชนและท้องถิ่นไม่รู้ถึงความเชี่ยวชาญด้านงานวิจัยของมหาวิทยาลัย - นักวิจัยขาดทักษะในการเชื่อมโยงงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้พื้นฐานไปสู่นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนท้องถิ่น 	<p>สถาบันวิจัยและพัฒนามีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อสร้างผลงานวิจัยให้ตอบโจทย์การแก้ไขปัญหาพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น มีรายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. อบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการวิจัยผลิตนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ หรือแก้ไขปัญหาชุมชน 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้จากการปฏิบัติการวิจัย และการทำวิจัยแบบบูรณาการระหว่างชุมชนและท้องถิ่น 	ธ.ค.63 - มิ.ย. 64	60,000.-	สถาบันวิจัยและพัฒนา

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล						
03	จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับ	<ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันของมหาวิทยาลัย - หลักสูตรไม่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและผู้เรียน 	<p>สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษารับเข้าให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1. ปรับเปลี่ยนกระบวนการทางการตลาดแบบเชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย คณะและสาขาวิชา ในรูปแบบที่ทันสมัย น่าสนใจ และเผยแพร่สู่โรงเรียนในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบระยะ 350 กิโลเมตร และประชาสัมพันธ์ทางสื่อ Social ทุกช่องทาง - วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากการรับสมัครย้อนหลัง 5 ปี เพื่อจัดทำการประชาสัมพันธ์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย <p>2. ปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาความต้องการของตลาดแรงงานและจัดทำหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน - ศึกษานโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อสามารถจัดทำหลักสูตรให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย New S Curve มากที่สุด 	<p>ต.ค. 63 – มิ.ย. 64</p> <p>ต.ค. 63 – ก.ย. 64</p>	<p>250,000 บาท</p> <p>20,000 บาท</p>	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
			<p>3. จัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เรียน และเปิดโอกาสทุกช่วงวัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำหลักสูตรยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เรียนและเปิดโอกาสทุกช่วงวัย โดยจัดทำ <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตรระยะสั้น 20 หลักสูตร 2. จัดทำหลักสูตร 2 ปีต่อเนื่อง เพื่อรองรับนักเรียนจากสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และวิทยาลัยชุมชน เป็นต้น 3. เปิดหลักสูตร Reskill Up skill ตามความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นให้มากขึ้น 4. จัดกิจกรรมให้กับนักเรียนเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย 5. มีบริการทางวิชาการแก่สังคม (โครงการสัมฤทธิ์บัตร) เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถลงเรียนเก็บรายวิชาก่อนเข้าศึกษาจริง 	ต.ค. 63 – ก.ย. 64	-	

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
04	นักศึกษา และอาจารย์ยังไม่เกิดความพึงพอใจของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential University ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุม - ไม่มีระบบฐานข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหาร - ความก้าวหน้าและทันสมัยของเทคโนโลยี 	<p>งานสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ มีการกำหนดกิจกรรม/โครงการ เพื่อให้นักศึกษา และอาจารย์เกิดความพึงพอใจต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเตรียมพร้อมของระบบเครือข่ายต่อการเป็น Semi residential มีรายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดหาพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีเสถียรภาพแลความมั่นคงปลอดภัย รองรับบริการให้บริการ <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดหาลิงค์สำรองจากบริษัท TOT เพื่อให้บริการทดแทนในช่วงเวลาที่เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ Uninet เกิดขัดข้องเพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง 2. บริหารจัดการข้อมูล เพื่อนำไปสู่การ บูรณาการข้อมูลอย่างครบวงจรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดหาระบบบริหารด้านงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานพัสดุ 3. จัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพเกิดความเชื่อมโยงของระบบในองค์กรรวมทั้งสอดคล้องกับวิถีดิจิทัล (Digital Transforming) <ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินการปรับปรุงระบบเครือข่ายของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการใช้งานแบบ Gigabit 	<p>ต.ค. 63 – ก.ย. 64</p> <p>พ.ย.63</p> <p>พ.ย. 63</p>	<p>960,000.-</p> <p>5,599,000.-</p> <p>6,500,000.-</p>	<p>กองกลาง</p> <p>งานสารสนเทศและคอมพิวเตอร์</p>

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
			- มีการติดตั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในอาคารใหม่ที่ยังไม่มีการให้บริการระบบเครือข่าย เช่น อาคารเรียนรวมสังคม อาคารเรียนรวมวิทย์ และเพิ่มจุดให้บริการเครือข่ายไร้สายไปยังอาคารต่างๆ			

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
		- จำนวนนักศึกษาลดลง	งานสื่อสารองค์กรและการตลาดได้กำหนดกิจกรรมเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์หลักสูตรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเชิงรุก มีรายละเอียดดังนี้ - จัดทำสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ - จัดทำนิตยสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ - จัดทำของพรีเมียมของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ - ผลิตและพัฒนาสื่อผ่าน VRU Channal - สร้างกิจกรรมและผลิตสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด Digital Marketing - สร้างเครือข่ายมวลชนสัมพันธ์ การนำเสนอข่าว	ต.ค.63 - ส.ค.64 ต.ค.63 - ส.ค.64 ต.ค.63 - มิ.ย.64 ต.ค.63 - ก.ย.64 ต.ค.63 - ก.ย.64 ต.ค.63 - ก.ย.64	50,000.- 150,000.- 30,000.- 60,000.- 30,000.- 20,000.-	กองกลาง (งานสื่อสารองค์กรและการตลาด)