



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิต อนุมัติ ในการประชุม ครั้งที่ ๙(๔๓)/๒๕๖๒  
เมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๒

## ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

### หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๒ กำหนดว่าเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ และมาตรา ๔๕ กำหนดให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ตามเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ระเบียบว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ กำหนดให้หน่วยรับตรวจนำมาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและผู้เกี่ยวข้องทราบ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. ๒๕๕๘ มีสถานะเป็นหน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งจะต้องจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ อีกทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (IQA) องค์กรประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ การบริหารของคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ ๓. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจและให้ระดับความเสี่ยงลดลง

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่สามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยง กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเป็นการป้องกันความรุนแรงของปัญหา และเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่างๆ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยสวนดุสิตเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



## ปรัชญา

มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ Sustainable Survivability Based on Quality Management

(ที่มา : แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตอนุมัติ เมื่อวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๑)

## วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ

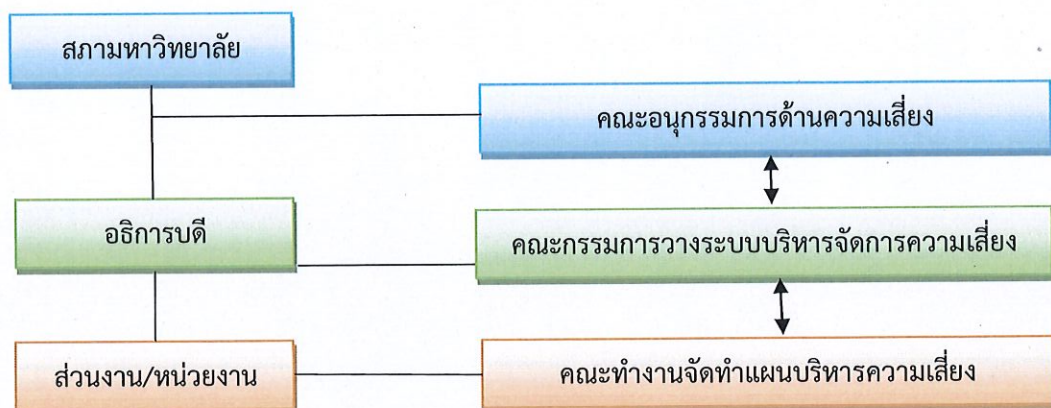
(ที่มา : แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตอนุมัติ เมื่อวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๑)

## พันธกิจ

๑. การผลิตบัณฑิต
๒. การพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัย
๓. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
๔. การบริการวิชาการ

(ที่มา : แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตอนุมัติ เมื่อวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๑)

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



(ที่มา : คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิต รับทราบ เมื่อวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ หน้า ๔)



## นโยบายการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนี้

(๑) จัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยได้กำหนดแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามเอกสารแนบท้ายประกาศมหาวิทยาลัย

(๒) ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติตามระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ให้ถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งต้องปฏิบัติตามปกติ

(๓) มหาวิทยาลัยจะบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยมีระดับความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ยอมรับได้ในโอกาสที่จะเกิดและความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

(๔) มีการติดตาม ประเมินผล และนำผลประเมินมาปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง

(๕) มหาวิทยาลัยดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต กำหนดแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงทางพฤติกรรม คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำของบุคลากรและ/หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เช่น การโพสต์และ/หรือแชร์ข้อมูลของบุคลากร/นักศึกษา การลาออก/ไล่ออก การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ การผิดกฎระเบียบ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงทางการปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย เช่น การบริหารหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน การสื่อสารทางสื่อออนไลน์ คุณภาพของบุคลากรและนักศึกษา การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงทางกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุถึงวิสัยทัศน์ หรือพันธกิจและเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎเกณฑ์ของหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย การผลิตบัณฑิต คุณภาพงานวิจัย การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ภาพลักษณ์และชื่อเสียง เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงทางงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการและการควบคุมทางงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ เช่น จำนวนการรับนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนรายได้ลดลง ขาดสภาพคล่องทางการเงิน การถกแถลงทางการเงินและข่าวลือ การจัดทำรายงานการเงิน การปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

๕. ความเสี่ยงทางกฎหมาย คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม ไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เช่น การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การฟ้องร้อง การปลอมแปลงวุฒิการศึกษา/เอกสาร การทำนิติกรรมสัญญาหรือร่างสัญญาไม่รัดกุม/ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน การฝ่าฝืนพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ การละเมิดเครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายบริการ การทำลายชื่อเสียง เป็นต้น



๖. ความเสี่ยงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเข้าถึงข้อมูล การจารกรรมข้อมูล การทำลายข้อมูล การค้นหาข้อมูลอัตโนมัติ การเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบน เว็บไซต์หรือระบบฐานข้อมูล เป็นต้น

๗. ความเสี่ยงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำที่จะส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายต่อวิถีการดำรงชีวิต ประเพณีวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงของคนในสังคม เช่น ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาการเมือง การพนันเสี่ยงโชค การบริหารจัดการข้อมูลการสื่อสารด้วยการใช้สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ทั้งทางบกและทางลอบ เป็นต้น

๘. ความเสี่ยงทางสิ่งแวดล้อม คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์กระทำหรือเกิดจากลักษณะทางกายภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น อุทกภัย อัคคีภัย สภาพแวดล้อมเป็นพิษ สารพิษ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(ที่มา : ประกาศมหาวิทยาลัยสวนดุสิต เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ และเอกสารแนบท้ายประกาศ ประกาศเมื่อวันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๒)

## ส่วนที่ ๒

### แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

#### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงตามแนวปฏิบัติสากล COSO-Enterprise Risk Management Integrated Framework (2004) ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะเกิดขึ้นได้และมีคุณค่าสูงสุดเมื่อผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจตรงกัน มีการปฏิบัติเป็นขั้นตอนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มหาวิทยาลัยสวนดุสิตจึงดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิต ได้แต่งตั้งคณะกรรมการด้านความเสี่ยง เพื่อให้มีอำนาจหน้าที่วิเคราะห์และกำหนดกรอบนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ตรวจสอบและประเมินความครบถ้วนสมบูรณ์ของระบบบริหารความเสี่ยง กลั่นกรองประเด็นความเสี่ยง ให้คำแนะนำมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง หรือผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทบทวนความเพียงพอของนโยบายระบบบริหารความเสี่ยงและมาตรการป้องกันแก้ไข

#### ๒. คณะอนุกรรมการด้านความเสี่ยง

๒.๑ กำหนดการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสวนดุสิตเป็นปีงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งหลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

๒.๒ ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๑ เพื่อจัดทำเป็นประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒.๓ อธิการบดีลงนามในประกาศมหาวิทยาลัยสวนดุสิต เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ และเอกสารแนบท้ายประกาศ แนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ๘ ด้าน ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงทางพฤติกรรม
- ๒) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติการ
- ๓) ความเสี่ยงทางกลยุทธ์
- ๔) ความเสี่ยงทางงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน
- ๕) ความเสี่ยงทางกฎหมาย
- ๖) ความเสี่ยงเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๗) ความเสี่ยงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง
- ๘) ความเสี่ยงทางสิ่งแวดล้อม

๓. คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผนเป็นรองประธาน หัวหน้าสำนักงานหรือผู้รับผิดชอบความเสี่ยงของส่วนงาน/หน่วยงาน เป็นคณะทำงาน โดยคณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงดำเนินการดังนี้



๓.๑ อบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การบริหารความเสี่ยงสำหรับคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต เมื่อวันที่ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๒ เพื่อให้คณะกรรมการด้านความเสี่ยงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

๓.๒ รวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และระบุความเสี่ยง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินงาน รวมทั้งประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๓.๓ จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ๘ ด้าน ผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงของส่วนงานและหน่วยงาน ซึ่งผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจและให้ระดับความเสี่ยงลดลง

๔. คณะอนุกรรมการด้านความเสี่ยง ประชุมเมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒ รับทราบ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยให้ข้อเสนอแนะเบื้องต้น

๕. คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประชุมเมื่อวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๒ เพื่อทบทวนประเด็นความเสี่ยงก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงทางงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน

(๑) รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๒) การปรับเปลี่ยนกฎหมายด้านการเงินของหน่วยงานของภาครัฐส่งผลต่อความสามารถเชิง

ธุรกิจจากธุรกรรมบางประการ

๒) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติการ :

(๑) นักศึกษาสอบภาษาอังกฤษไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ส่งผลให้นักศึกษาไม่สำเร็จการศึกษา

(๒) การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของ สกอ.

๖. นำเสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประชุมเมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๒ โดยมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไขเพิ่มเติม

๗. คณะอนุกรรมการด้านความเสี่ยง ประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๒ เห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตเพื่อพิจารณาอนุมัติ

๘. สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้บุคลากรส่วนงาน/หน่วยงานทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ

### การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง

คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประชุมร่วมกันเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมีการคำนึงถึงสาเหตุทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งเน้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงเป็นการดำเนินงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน



## การประเมินความเสี่ยง

คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง นำปัจจัยเสี่ยงมาเรียงลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาจากโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสียหาย (Likelihood) และหากเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบ (Impact) ต่อมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต โดยการประเมินความเสี่ยงตามที่กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน (คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต สภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตรับทราบ เมื่อวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ : หน้า ๙)

## การจัดการความเสี่ยง

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินความเสี่ยงแล้ว คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และคำนึงถึงผลของการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาต้นทุนที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการความเสี่ยงเปรียบเทียบกับผลที่มหาวิทยาลัยจะได้รับ ซึ่งคณะกรรมการอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีร่วมกัน เพื่อลดความเสี่ยงโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น วิธีการจัดการความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ

๒.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ การดำเนินการใด ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือหยุดการดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๒.๒ การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือลดผลกระทบความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมต่าง ๆ เพื่อป้องกันหรือค้นพบความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและทันเวลา

๒.๓ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention ) คือ การที่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยยินยอมที่รับความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้น เนื่องจากเห็นว่าโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๔ การโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) คือ การโอนความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยทั้งหมดหรือบางส่วนให้หน่วยงานอื่นๆ

## การติดตามผลดำเนินงาน

คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงปีละ ๒ ครั้ง คือ รอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงให้กับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยสวนดุสิต คณะอนุกรรมการด้านความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัยสวนดุสิตรับทราบ



## แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยสุโขทัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

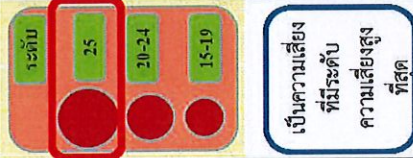
## ความเสี่ยงทางงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน

พันธกิจ/กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/วัตถุประสงค์ของภาควิชา	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับความเสี่ยง (L x ผลกระทบ)	เวลาที่พบจุดอ่อน	วิธีการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินวิธีการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	การบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจที่จะบริหารความเสี่ยง ✓ = บริหาร x = ยอมรับ	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/วัตถุประสงค์ของภาควิชา	1. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทย รวมถึงเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มถดถอยลงจากปีงบประมาณที่ผ่านมา ประกอบกับในปัจจุบันคู่แข่งขององค์กรอิสระ รวมถึงหน่วยงานที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น และมีโอกาสที่หน่วยงานภายนอกจะเข้ามาแทนที่รายได้ของมหาวิทยาลัย	1.1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการหรือระบบในการเสริมการเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงาน (เช่น การเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน หรือบริหารทรัพยากร) 1.2 ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของบุคลากรองค์กรอิสระหรือหน่วยงานที่มีศักยภาพที่เพียงพอต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบใหม่ที่สามารถครอบคลุมห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของการดำเนินงานได้อย่าง	ก่อนการบริหารความเสี่ยง $5(L) \times 5(I) = 25$ (ระดับสูงมาก) หลังการบริหารความเสี่ยง $2(L) \times 5(I) = 10$ (ระดับสูง) ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของรายได้ของหน่วยงานอิสระที่เป็นไปตามแผนการจัดทำรายได้ของหน่วยงาน (ร้อยละ 100)	ปีงบประมาณ 2563	1. มหาวิทยาลัยถ่ายทอดรายได้จากการให้บริการต่างๆ โดยไม่ได้พึ่งพารายได้จากการจัดการศึกษาเพียงช่องทางเดียว 2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ส่งเสริมลดค่าใช้จ่ายที่สามารถประหยัดได้ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างรายได้และค่าใช้จ่าย 3. มหาวิทยาลัยมีการจัดการความรู้ให้หน่วยงานจัดหารายได้ รวมถึงหน่วยงานที่มีศักยภาพการรับทราบและเข้าใจแนวทางการข้อมูลสารสนเทศในการเข้าถึงแหล่งรายได้/งบประมาณของภาครัฐ เช่น การจัดทำโครงการเชิงบูรณาการ รวมถึงการเข้าถึงแหล่ง	ไม่เพียงพอ เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจมีแนวโน้มถดถอยมากขึ้น พร้อมกับการแข่งขันที่สูงขึ้น จึงต้องเพิ่มมุมมองในการเข้าถึงแหล่งรายได้ใหม่มากขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์เชิงให้กับหน่วยงานจัดหารายได้มาก อิงขึ้นในการเข้าถึง	1. จัดการความรู้ให้บุคลากรขององค์กรอิสระ (หรือหน่วยงานที่มีศักยภาพ) ในการส่งเสริมผลิตภาพ (Productivity) ในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานที่มีศักยภาพได้เกิดกิจกรรมในการเพิ่มค่ามีเงินงาน (เช่น การเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน หรือบริหารทรัพยากรที่มีความคุ้มค่า เป็นต้น) 2. จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ครอบคลุมห่วงโซ่อุปทานของงานดำเนินงานให้กับองค์กรอิสระ หรือหน่วยงานที่มีศักยภาพ เพื่อให้องค์กรอิสระได้สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และ	กำหนดเสร็จ: 30 ก.ย. 2563 ผู้รับผิดชอบ: หน่วยงานอิสระ ศักยภาพในการจัดหารายได้ทั้งหมด	



<p>พันธกิจ/กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงสร้างองค์กร/วัตถุประสงค์ของภาควิชา</p>	<p>การปรับเปลี่ยนกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมหาวิทยาลัยสวนดุสิต อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงใหม่ มีระบบการจัดสรรงบประมาณแบบใหม่ ทำให้แผนงานบางรายการของมหาวิทยาลัยไม่ได้รับ มหาวิทยาลัยไม่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563</p>	<p>ความเสี่ยง</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง</p>	<p>ค่าระดับความเสี่ยง (L x ผลกระทบ) 0</p>	<p>เวลาที่พบจุดอ่อน</p>	<p>วิธีการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน</p>	<p>ประเมินวิธีการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน</p>	<p>การบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยง</p>	<p>การตัดสินใจที่จะบริหารความเสี่ยง ✓ = บริหาร x = ยอมรับ</p>	<p>กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ</p>
	<p>มีประสิทธิภาพ มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมุ่งเน้นการค้าเป็นงานที่บูรณาการดำเนินงานระหว่างองค์กรอิสระและทุนมนุษย์ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสวนดุสิต</p>	<p>2.1 การปรับตัวใน การดำเนินงานขององค์กรอิสระ โดยเฉพาะความรู้ทักษะประสบการณ์ของบุคลากรในเรื่องกฎหมาย</p>	<p>ก่อนการบริหารความเสี่ยง 5(L) X 5(I) = 25 (ระดับสูงมาก..)</p>	<p>ปีงบประมาณ 2563</p>	<p>2.1 บุคลากรดำเนินงานกันเองในหน่วยงานและปรึกษาผู้เชี่ยวชาญของกองคลังเป็นรายโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม</p>	<p>ไม่เพียงพอ เนื่องจากยังขาดการจัดความรู้ที่ทันสมัยและทันเวลาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบทั้ง</p>	<p>1. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมให้กับหน่วยงานอิสระที่เกี่ยวข้องต่อการลดความเสี่ยงเชิงกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) ที่จะกลายเป็นอุปสรรค</p>	<p>✓ = บริหาร 30 ก.ย. 2563 ผู้รับผิดชอบ -กองคลัง -หน่วยงานอิสระ</p>		



พันธกิจ/กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการกิจกรรม/วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) x ผลกระทบ(O)	เวลาที่พบจุดอ่อน	วิธีการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินวิธีการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	การบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจที่จะบริหารความเสี่ยง ✓ = บริหาร x = ยอมรับ	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
	ดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 จนส่งผลกระทบต่อความสามารถในเชิงธุรกิจจากธุรกรรมบางประการ	กฎระเบียบของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะด้าน การเงินที่เป็นการอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรอิสระมากขึ้น	หลังการบริหารความเสี่ยง $2(L) \times 5(O) = 10$ (ระดับสูง) ตัวชี้วัด 1. องค์กรอิสระไม่เกิดการดำเนินงานที่สุ่มเสี่ยงต่อการผิดกฎหมาย กฎระเบียบของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง		ความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ภายในและภายนอก	โดยเฉพาะประเด็นการตรวจสอบทางภาครัฐ เช่น - การมีที่ปรึกษา - เชิญหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน - การอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงาน ฯลฯ	 เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุด	

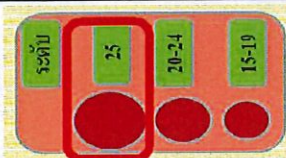


ความเสียหายทางการปฏิบัติภารกิจ

<p>พันธกิจ/กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/วัตถุประสงค์ของโครงการควบคุม</p>	<p>การพัฒนาระบบปฏิบัติการใหม่ที่มีทักษะสองต่อโลกอนาคตและพลเมืองที่ดี</p>	<p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้ให้นักศึกษาสอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษตามมหาวิทยาลัยกำหนด</p>	<p>1. ระดับทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่แตกต่างกัน อาจส่งผลให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาจากการทดสอบสอบทักษะภาษาอังกฤษ (TOEIC) ไม่ผ่านตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยกำหนด</p>	<p>1.1 กิจกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างเสริม กระตุ้นแรงจูงใจในการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและทำให้นักศึกษามีการใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตจริงของนักศึกษาที่จะนำไปสู่ “การไม่เล่นแร่แปรธาตุ” ในทักษะด้านภาษาอังกฤษที่หลักสูตรเป็น ผู้ขับเคลื่อน</p>	<p>ก่อนการบริการความเสี่ยง 5(L) X 5(I) = 25 (ระดับสูงมาก..)  หลังการบริการความเสี่ยง 3(L) X 5(I) = 15 (ระดับสูงมาก..)  ตัวชี้วัด : ร้อยละของจำนวนหลักสูตรที่มีกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการสนทนาภาษาอังกฤษ (TOEIC) ของนักศึกษาตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยสวนดุสิตกำหนดไว้ (ร้อยละ 100)</p>	<p>ปีงบประมาณ 2563</p>	<p>1. มีการใช้โปรแกรม English Discovery ของสถาบันภาษาศิลปะและวัฒนธรรม 2. ให้นักศึกษาทดสอบเพื่อทราบระดับความรู้ตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 3. อาจารย์ที่ปรึกษา กระตุ้นและติดตามพัฒนาทางด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษา 5. ทบทวนหลักสูตรรายภาค การสนทนาภาษาอังกฤษที่ ประชุมคณะ</p>	<p>ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากกิจกรรมพัฒนาภาษาอังกฤษยังไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร เนื่องจากทักษะนี้ของนักศึกษาในแต่ละภาคยังไม่แตกต่างกัน แต่ต่างกัน ตามบริบทของระดับหลักสูตรรวมไปถึงหลักสูตรที่เป็น กำลังผลิตในการพัฒนา ติดตาม ตรวจสอบทักษะนี้ของนักศึกษา</p>	<p>วิธีการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน</p>	<p>การบริการความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง</p>	<p>กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ</p>
<p>การตัดสินใจที่จะบริการความเสี่ยง = บริการ ✓ = ยอมรับ X = ยอมรับ</p>	<p>กำหนดเสร็จ: 30 ก.ย. 63</p>	<p>ผู้รับผิดชอบ: คณะ/โรงเรียน สถาบันภาษา ศิลป และวัฒนธรรม -สำนักวิทยบริการและ เทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยควรจัดทำคู่มือเกี่ยวกับประเมินผล TOEIC ทั้งเชิง ทฤษฎีและเชิงเทคนิคการสอบ รวมทั้งมีการประเมินผลโดยการทดสอบและมีการสะท้อนข้อผิดพลาดให้นักศึกษาได้รับรู้ เพื่อพัฒนาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองได้ เพื่อให้ให้นักศึกษามีผลสอบ และนำไปเป็นแนวปฏิบัติของ หลักสูตรต่อไป</p> <p>2. หลักสูตรต้องจัดกิจกรรมเสริมเกี่ยวกับพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษา เพิ่มเติมนอกจากการเรียนการสอนตามปกติ ที่จะนำไปสู่ “การไม่เล่นแร่แปรธาตุ” ในทักษะ ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่ มหาวิทยาลัย กำหนดไว้</p> <p>3. ให้นักศึกษาที่มีคะแนนสอบ TOEIC สูงกว่าเกณฑ์ยอดคะแนนในการสอบ</p>	<p>ยังไม่มีเพียงพอ เนื่องจากกิจกรรมพัฒนาภาษาอังกฤษยังไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร เนื่องจากทักษะนี้ของนักศึกษาในแต่ละภาคยังไม่แตกต่างกัน แต่ต่างกัน ตามบริบทของระดับหลักสูตรรวมไปถึงหลักสูตรที่เป็น กำลังผลิตในการพัฒนา ติดตาม ตรวจสอบทักษะนี้ของนักศึกษา</p>	<p>การบริการความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง</p>	<p>กำหนดเสร็จ: 30 ก.ย. 63</p>					



ความเสี่ยงทางปฏิบัติการ

พันธกิจ/ กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ กิจกรรม/ วัตถุประสงค์ของ การควบคุม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับ ความเสี่ยง โอกาส (L) xผลกระทบ(O)	เวลาที่พบเจอ ที่พบเจอ	วิธีการควบคุมความ เสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินวิธีการ ควบคุมความ เสี่ยงในปัจจุบัน	การบริหารความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจ ที่จะบริหาร ความเสี่ยง ✓ = บริหาร × = ยอมรับ	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ
กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ กิจกรรม/ วัตถุประสงค์ของ การควบคุม	1. การปรับเปลี่ยน เกณฑ์ใหม่ของ ก.พ.อ. รวมถึงนิยามของ ผลงานวิชาการ ซึ่ง มุ่งเน้น การวิจัยที่สามารถ เผยแพร่ตีพิมพ์ใน วารสารระดับชาติและ นานาชาติ ประกอบ กับ นโยบายเร่งด่วน ของรัฐสภาทาง การศึกษา ก็มุ่งเน้นให้ การวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อน การพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่นและ ประเทศได้จริง ทำให้ คุณภาพของผลงาน วิชาการมีความทำ หายอย่างมากทั้ง คุณภาพทางวิชาการ และคุณภาพของการ	1.1 คุณภาพของผลงาน ทางวิชาการที่เสนอขอ ตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ใหม่ของ ก.พ.อ. ซึ่งมุ่งเน้น การ วิจัย การเผยแพร่ ตีพิมพ์ในวารสาร ระดับชาติและ นานาชาติมากยิ่งขึ้น รวมถึงงานเชิง นวัตกรรม งานสร้าง สรรค์สังคมเชิง วิชาการ 1.2 คุณภาพของผลงาน ทางวิชาการที่ สอดคล้องกับนโยบาย เร่งด่วนของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมที่เน้น ให้การวิจัยนวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ ทางวิชาการสามารถ	ก่อนการบริหาร ความเสี่ยง 5(L) X 5(O) = 25 (ระดับ.สูงมาก.)  หลังการบริหาร ความเสี่ยง 3(L) X 5(O) = 15 (ระดับ.สูง.)  ตัวชี้วัด ร้อยละของผู้ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการ เป็นไปตามเกณฑ์ของ สกอ.ที่กำหนด	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	1. มหาวิทยาลัยมีการจัด อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ การทำผลงานทาง วิชาการเพื่อขอตำแหน่ง ตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่อเนื่องและมี ประสิทธิภาพในการให้ ความรู้สูง 2. มหาวิทยาลัยมีการจัด กิจกรรมจัดการ ความรู้ในลักษณะ ที่ปรึกษาในการจัดทำ ผลงาน	ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากปัจจุบัน หน่วยงานที่ รับผิดชอบทาง การศึกษา กำหนดให้การ ตีพิมพ์เผยแพร่ งานวิจัยใน ฐานข้อมูลที่ได้รับ การรับรองเพื่อ นำมาใช้ในการขอ ตำแหน่งตำแหน่ง ทางวิชาการได้ อีกทั้งกระทรวงการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมเน้น การวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ ต้องสามารถ ผลิตผลการวิจัย ของชุมชน สังคม และประเทศได้จริง	1. จัดกิจกรรมการจัดการ ความรู้ในลักษณะที่ ปรึกษาในการจัดทำ ผลงานทางวิชาการของ บุคลากรสายวิชาการ เพื่อ เตรียมรับความรู้หรือ รองรับการปรับเปลี่ยน เกณฑ์ใหม่ของ ก.พ.อ. (รวมถึงเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรของ สกอ. ปี พ.ศ. 2558) อย่างต่อเนื่อง เช่น การออกแบบการวิจัย การตีพิมพ์บทความวิจัย และวิชาการในระดับ นานาชาติ ฯลฯ เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ระเบียบการขอตำแหน่ง ทางวิชาการที่มุ่งเน้น ทักษะการวิจัยและการ ตีพิมพ์เผยแพร่ใน ระดับชาติและนานาชาติ ในอนาคต 2. จัดกิจกรรมการจัดการ	✓ = บริหาร ✓ = บริหาร  เป็นความเสี่ยงที่มี ระดับความเสี่ยง สูงที่สุด	กำหนดเสร็จ: 30 ก.ย. 63    ผู้รับผิดชอบ: คณะ สำนัก โรงเรียน และ กอง บริหารงาน บุคคล



พันธกิจ/ กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ กิจกรรม/ วัตถุประสงค์ของ การควบคุม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)	ช่วงเวลา ที่พบจุดอ่อน	วิธีการควบคุมความ เสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินวิธีการ ควบคุมความ เสี่ยงในปัจจุบัน	การบริหารความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจ ที่จะบริหาร ความเสี่ยง ✓ = อนุมัติ X = ยอมรับ	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ
	ใช้ประโยชน์ในการ พัฒนาประเทศ	นำไปสู่การต่อยอดใน การพัฒนา ชุมชน สังคม ท้องถิ่นและ ประเทศได้จริง ด้วย เช่นกัน				ยังสะท้อนถึงความ เข้มข้นของผลงาน วิชาการในอนาคต รวมถึงการขอทุน สนับสนุนการวิจัย และการวัดและ ประเมินผลกระทบ ของผลงานวิชาการ ด้วยกัน	ความรู้ในลักษณะที่ ปรึกษาในการพัฒนา คุณภาพของงานวิจัยให้ สอดคล้องกับนโยบาย เร่งด่วนของ การ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมที่เน้น ให้การวิจัยสามารถใช้ใน การพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่นและประเทศได้จริง รวมถึงการพัฒนา นวัตกรรมและงาน สร้างสรรค์ทางวิชาการที่ สามารถนำไปสู่การต่อ ยอดการพัฒนา ชุมชน สังคม ท้องถิ่นและ ประเทศ ด้วยเช่นกัน เพื่อ เป็นทางเลือกในการ สร้างสรรค์ผลงานทาง วิชาการที่เกิดประสิทธิผล		

หมายเหตุ L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง  
I (Impact) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง