



แผนบริหารความเสี่ยง RISK MANAGEMENT PLAN ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

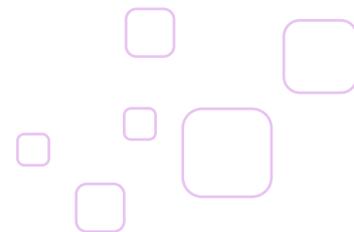
ผ่านการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
เมื่อคราวการประชุม ครั้งที่ 4/2568 วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2568

คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ตามข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2566 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ตาม พ.ร.บ.วินัยฯ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ประกอบกับคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567 - 2570 หมวด 6 การปฏิบัติการ 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องทางธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (3) การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ในตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต (10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน) รหัส O24 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน และรหัส O25 รายงานผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี นั้น

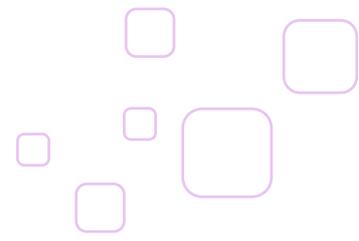
จากหลักการดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ให้มีการบริหารงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
บทนำ	1
➤ ที่มาและความสำคัญ	1
➤ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
➤ กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	5
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	8
➤ ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์	8
➤ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	9
➤ ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง	14
➤ ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล	15
ทิศทางมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	16
การระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	19
แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	23
➤ ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)	25
➤ ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	33
➤ ด้านการเงิน/งบประมาณ (Financial Risk)	37
➤ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)	41
➤ ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	49
➤ ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance)	53
ภาคผนวก	57
➤ ภาคผนวก ก รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ และการจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	59
➤ ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	123
➤ ภาคผนวก ค คำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	127
➤ ภาคผนวก ง ภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	133
รายงานที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	137



บทนำ

➤ ที่มาและความสำคัญ

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

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

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

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

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

➤ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

➤ นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

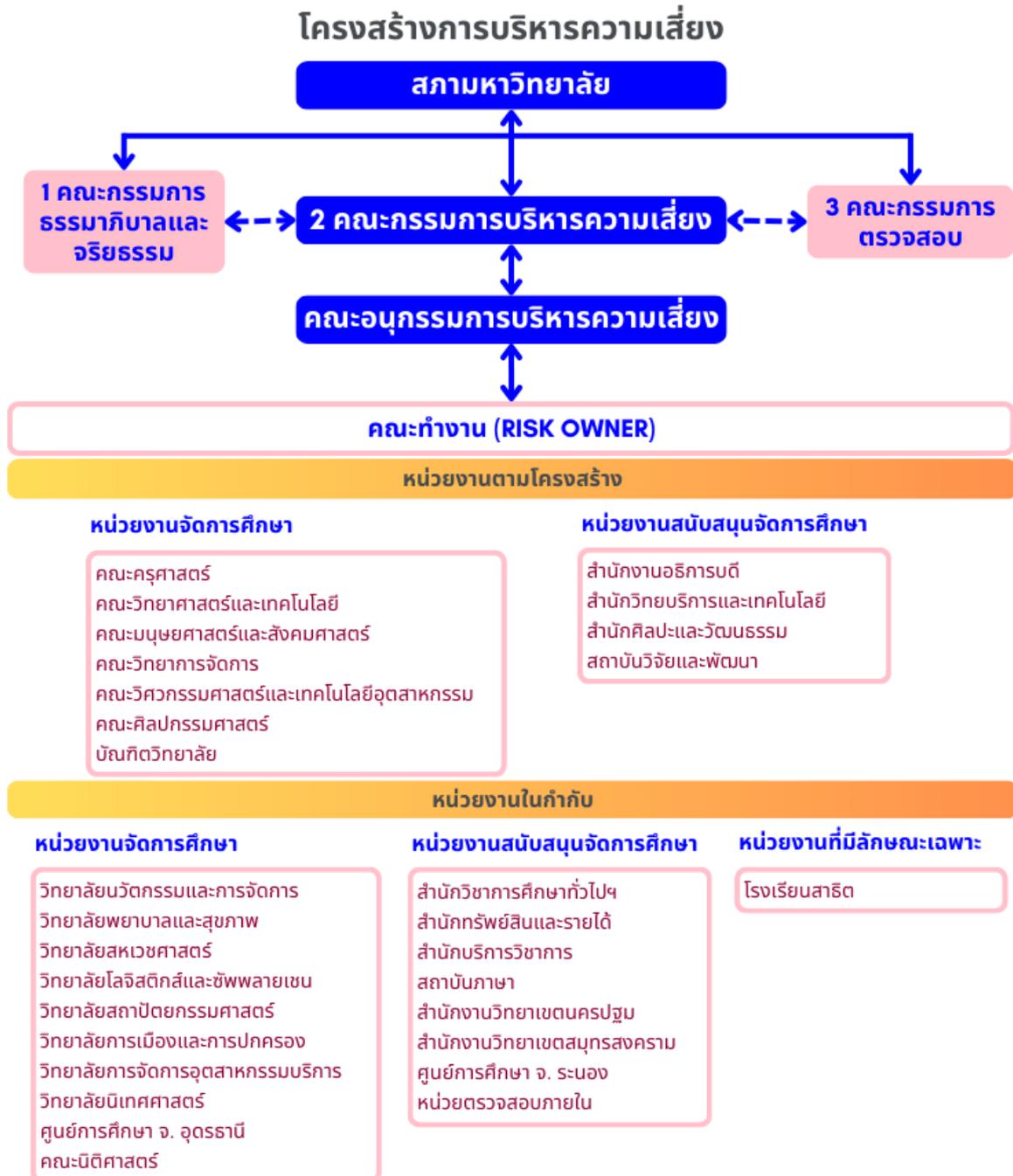
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนี้

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

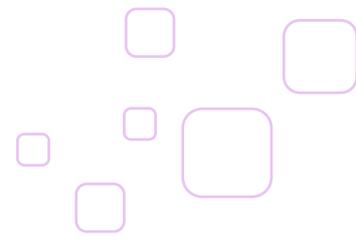
➤ โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

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



ภาพ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 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 เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทางและทิศทางที่กำหนด
- 2.4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี
- 2.5) พิจารณาผลการประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเสนอ เพื่อทบทวนและเสนอแนะมาตรการป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง รวมทั้งเสนอแนะระบบการควบคุมภายในหรือมาตรการในการลดความเสี่ยงให้แก่มหาวิทยาลัย
- 2.6) เชิญผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานเข้าชี้แจงหรือรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานตามที่เห็นสมควร
- 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

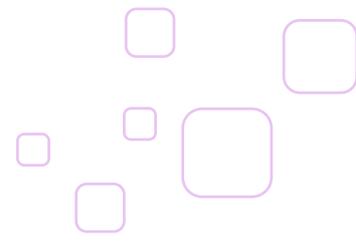
- 4.1) ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย
- 4.2) ประเมินความเสี่ยงตามประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริบทของหน่วยงานและประเด็นความเสี่ยงของหน่วยงาน
- 4.2) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มที่กำหนด
- 4.3) สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน 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)

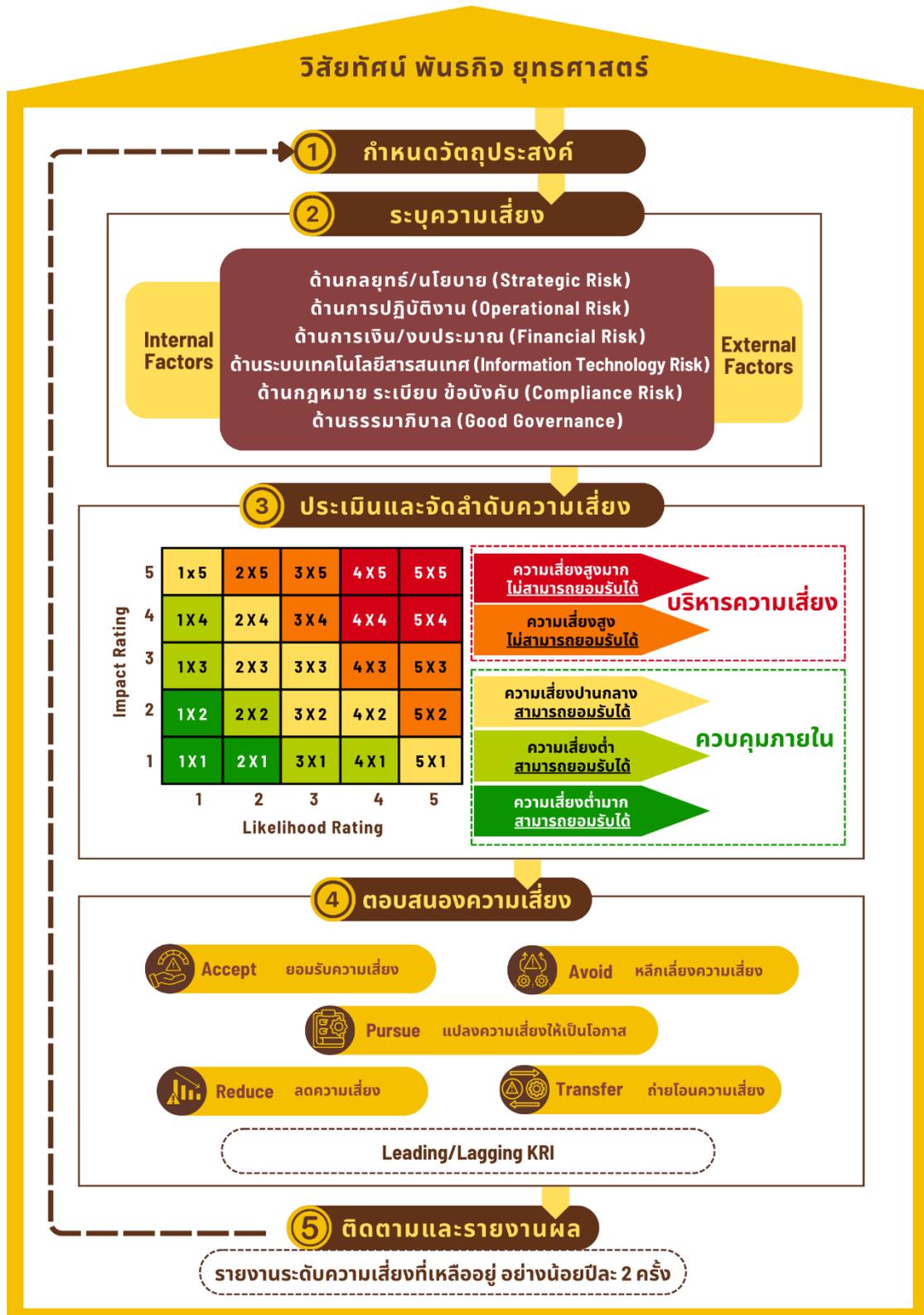
3. ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง เป็นการพิจารณาว่าหากประเด็นความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ส่วนประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลางถึงน้อยที่สุด ให้ควบคุมการดำเนินงานเพื่อไม่ให้กลายเป็นความเสี่ยงหรือปัญหาในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะความเสี่ยงระดับปานกลาง ต้องจัดทำแผนเฝ้าระวังความเสี่ยง

4. จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดวิธีการในการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 วิธีการ ได้แก่

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

5. ติดตามและรายงานผล โดยมีการติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

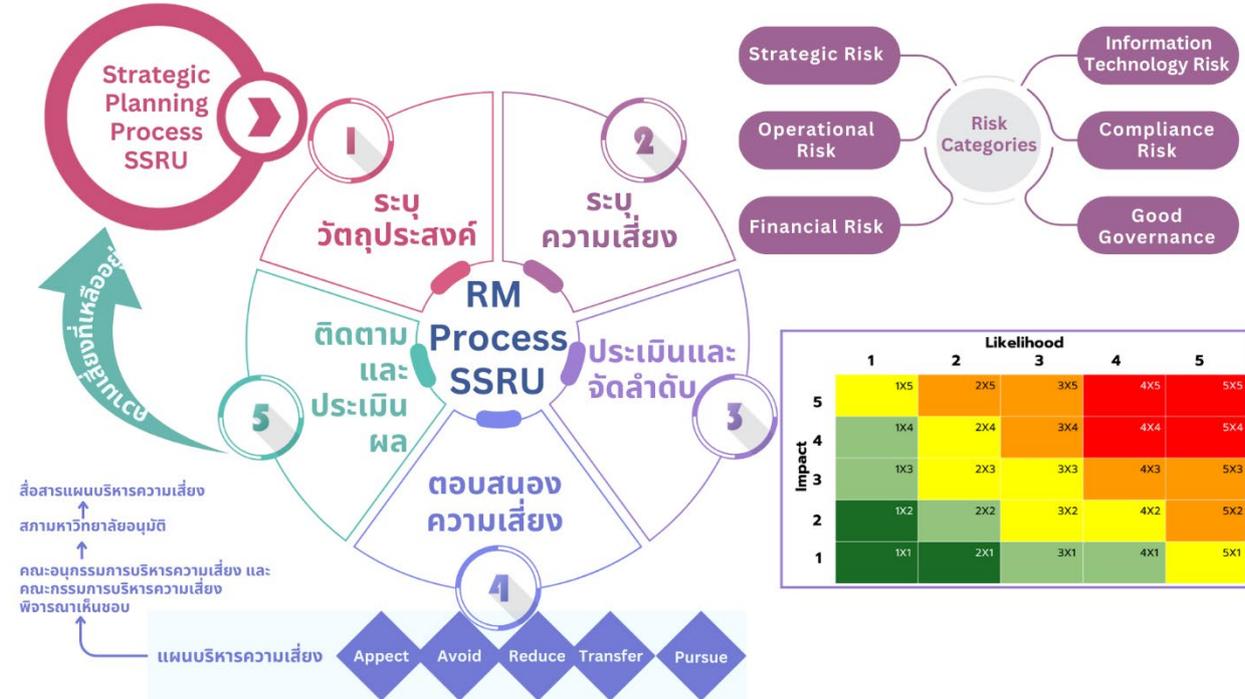
กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ภาพ 2 กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

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 ความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารลุ่มวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด 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) เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล (9.1 ข้อมูลพื้นฐาน และ 9.2 การบริหารงานและการใช้จ่ายงบประมาณ 9.3 การจัดซื้อจัดจ้าง 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส) และ ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต (10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน และ 10.2 การส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส)

2) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของประเด็นความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จตามเป้าหมาย 2) ความปลอดภัย 3) ความมั่นคงทางการเงิน 4) สภาพคล่องทางการเงิน 5) มูลค่าความเสียหายทางการเงิน 6) รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ 7) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 8) กฎหมาย 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 หรือ เจ็บป่วยสาหัสรุนแรง มีผลทำให้ทุพพลภาพถาวรหรือเสียชีวิต
4	สูง	บาดเจ็บ หรือ เจ็บป่วยสาหัสและต้องหยุดงานมากกว่า 1 เดือน
3	ปานกลาง	บาดเจ็บ หรือ เจ็บป่วย และต้องหยุดงานน้อยกว่า 1 เดือน
2	ต่ำ	บาดเจ็บ หรือ เจ็บป่วย 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 พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายกับผลกระทบของความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน (Likelihood x Impact) และกำหนดขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใด ดังตารางระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ตารางแสดงระดับของความเสียหาย (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

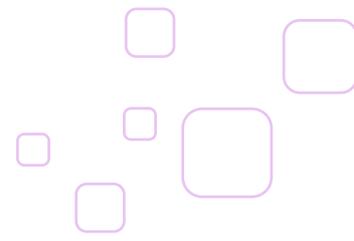
- ❖ **การยอมรับความเสี่ยง (Accept)** เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- ❖ **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid)** การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น
- ❖ **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



ทิศทางมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ปรัชญาการศึกษา (SSRU Educational Philosophy)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จัดการศึกษาเพื่อสร้างบัณฑิตมีอาชีพ ให้มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในศาสตร์ มีคุณธรรม จริยธรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้นำการสร้างมืออาชีพ เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

(A leader in producing professionals for sustainable social development)

ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์

- 1) มูลค่าทางการตลาดจากการจัดการศึกษา วิจัย บริการวิชาการและการทราขายได้ ไม่น้อยกว่า 3 พันล้านบาท
- 2) บัณฑิตสามารถเข้าทำงานในองค์กรชั้นนำของประเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 (องค์กรชั้นนำที่อยู่ในฐานข้อมูลที่มหาวิทยาลัยกำหนด)

พันธกิจ (Mission)

- 1) ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม
- 2) พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล
- 3) วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้
- 4) สร้างเครือข่ายและบริการวิชาการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในวิชาชีพนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้

ภารกิจหลัก (Key result area)

- 1) สร้างหลักสูตรและพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพเป็นที่ยอมรับของสังคม
- 2) ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนและสังคม นานาชาติเพื่อยกระดับให้เกิดมูลค่า
- 3) วิจัย สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้
- 4) สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกและมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในวิชาชีพนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้
- 5) ปรับรูปแบบในการบริหารงานภายในองค์กรให้เกิดความคล่องตัวโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ
- 6) อนุรักษ์ พัฒนาให้บริการเป็นศูนย์กลางทางด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นที่พึ่งของสังคม

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)

มีความสามารถร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกในการจัดการเรียนการสอน วิจัยและบริการวิชาการ

อัตลักษณ์ (Identity)

เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ เป็นดวงประทีปให้สังคม

Academic Expert, Skillful Professional, and Social Beacon.

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

ผลิตบุคลากรมืออาชีพ

Produce competent professionals.

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

SSRU

S : สร้างงาม (Smart)

S : ความจริงใจ (Sincerity)

R : ความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility)

U : ความเป็นหนึ่งเดียว (Unity)

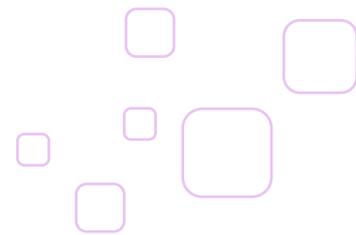
ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลัก
ธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติ
สู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO1 เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม
- SO2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล
- SO3 เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ
- SO4 เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

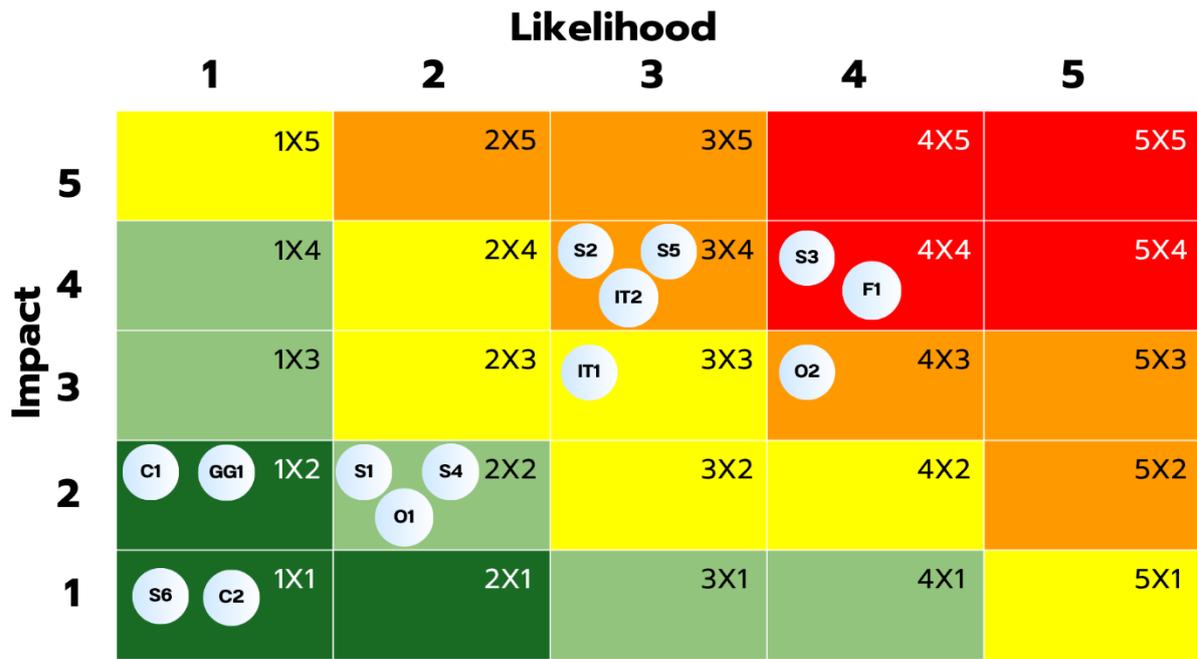
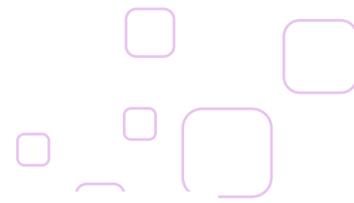
การระบุประเด็นความเสี่ยง การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยดำเนินการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 4 วัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 14 ประเด็นความเสี่ยง ทั้งนี้สามารถแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กับประเด็นความเสี่ยง ดังภาพ 4



ภาพ 4 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับประเด็นความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยดำเนินการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 1) **ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)** จำนวน 6 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับสูงมาก มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ระดับสูง มีจำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ระดับปานกลางไม่มีประเด็นความเสี่ยง ระดับต่ำ มีจำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง และระดับต่ำมาก มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง 2) **ด้านปฏิบัติงาน (O)** จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับสูง มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง และระดับต่ำ มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง 3) **ด้านการเงิน/งบประมาณ (F)** จำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยงอยู่สูงมาก 4) **ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)** จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับสูง มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง และระดับปานกลาง มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง 5) **ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C)** จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับต่ำมาก มีจำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง และ 6) **ด้านธรรมาภิบาล (GG)** จำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง อยู่ระดับต่ำมาก ดังภาพ 5



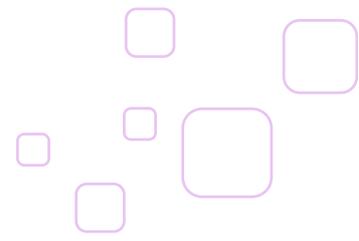
ภาพ 5 แสดงตำแหน่งระดับความเสี่ยง (Risk Map)

จากภาพ Risk Map พบว่า ประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำนวน 8 ประเด็น ความเสี่ยง ที่ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงาน เจ้าภาพ
1.	S2 ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูง (3X4)	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
2.	S3 การนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (4X4)	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
3.	S5 ระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติงานยังไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สูง (3X4)	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กองบริหารงานบุคคล
4.	O2 การพัฒนาหลักสูตรอาจไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานหรือสังคม	สูง (4X3)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กองบริการการศึกษา

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงาน เจ้าภาพ
5.	F1 เสถียรภาพทางการเงินอาจ ลดลงจากรายได้ไม่เป็นไปตามแผน	สูงมาก (4X4)	รองอธิการบดีฝ่าย บริหาร รองอธิการบดีฝ่าย แผนงานฯ รองอธิการบดีฝ่าย พัฒนาธุรกิจฯ ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการพิเศษ	สำนักบริการ วิชาการ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและ แผน
6.	IT2 ประสิทธิภาพของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศอาจไม่ ครอบคลุมการตอบสนองต่อการ ดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย	สูง (3X4)	รองอธิการบดีฝ่าย เทคโนโลยีดิจิทัล	สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยี สารสนเทศ
7.	C1 ระเบียบและข้อบังคับ มหาวิทยาลัยอาจไม่สอดคล้องกับ กฎหมายหน่วยงานภายนอก	ต่ำมาก (1X2)	รองอธิการบดีฝ่าย บริหาร	กองบริหารงาน บุคคล
8.	GG1 การบริหารมหาวิทยาลัยอาจ ไม่ครอบคลุมตามหลักธรรมาภิบาล	ต่ำมาก (1X2)	รองอธิการบดีฝ่าย บริหาร	สำนักงาน อธิการบดี

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้เลือกวิธีจัดการความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ/กิจกรรม
ควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือควบคุมระดับความเสี่ยงมิให้เพิ่มขึ้นจากระดับ
ในปัจจุบันหรือระดับที่ยอมรับได้



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ประเด็นความเสี่ยง จำนวน 8 ประเด็นความเสี่ยง จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)	S2 ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย S3 การนำผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย S5 ระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติงานยังไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ด้านปฏิบัติงาน (O)	O2 การพัฒนาหลักสูตรอาจไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานหรือสังคม
ด้านการเงิน/งบประมาณ (F)	F1 เสถียรภาพทางการเงินอาจลดลงจากรายได้ไม่เป็นไปตามแผน
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	IT2 ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจไม่ครอบคลุมการตอบสนองต่อการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C)	C1 ระเบียบและข้อบังคับมหาวิทยาลัยอาจไม่สอดคล้องกับกฎหมายหน่วยงานภายนอก
ด้านธรรมาภิบาล (GG)	GG1 การบริหารมหาวิทยาลัยอาจไม่ครอบคลุมตามหลักธรรมาภิบาล





ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : S2 ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

คำอธิบายความเสี่ยง : การตีพิมพ์บทความวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS Ranking) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลต่อการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

<p>พันธกิจ : วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้</p> <p>ยุทธศาสตร์ : สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ</p> <p>เป้าหมาย :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2. การตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ 3. คุณภาพผลงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ 	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. งานวิจัยมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการ แต่มีข้อจำกัดด้านการเขียนบทความวิชาการในระดับสากลที่จำเป็นต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่น่าเชื่อถือ และใช้ภาษาวิชาการที่เหมาะสม ทั้งนี้ อาจมีข้อจำกัดด้านทักษะการเขียนภาษาอังกฤษเชิงวิชาการอาจเป็นอุปสรรคต่อการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล 2. คุณภาพของงานวิจัยอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น มีข้อบกพร่องด้านระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือมีปัญหาเกี่ยวกับจริยธรรมการวิจัย เช่น การลอกเลียนผลงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การถูกปฏิเสธจากวารสารวิชาการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง 3. การคัดเลือกวารสารหรือช่องทางเผยแพร่ที่ไม่เหมาะสม เช่น เลือกวารสารที่ไม่สอดคล้องกับขอบเขตของงานวิจัย ตีพิมพ์ในวารสารที่มีค่า Impact Factor ต่ำ หรือวารสารที่ไม่มีมาตรฐานทางวิชาการ อาจส่งผลต่อการได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการ 4. การสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับ 1 - 1000 ของ QS Ranking อาจมีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเป็นปัจจัยในการทำงานร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อแนวทางการดำเนินงานและเป้าหมายของความร่วมมือทางวิชาการ 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>การจัดอันดับมหาวิทยาลัย</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มีบทความที่ตีพิมพ์วารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) ไม่ต่ำกว่า 40 บทความ (80% ของเป้าหมาย)</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ลงวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking)</p>
--	--	---



<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดอบรมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับการสืบค้นวารสารวิชาการในระดับนานาชาติเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่อย่างมีประสิทธิภาพ จัดโครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในการเขียนบทความเพื่อการตีพิมพ์วารสารวิชาการในระดับนานาชาติ สนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัย งบประมาณ Fundamental Fund ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 แผนงานย่อยทุนวิจัยส่งเสริมผู้มีความรู้สูงให้เข้าสู่เส้นทางอาชีพและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพนักวิจัยและนักวิชาการ สนับสนุนทุนตีพิมพ์บทความวิจัยและบทความวิชาการในวารสารระดับนานาชาติ งบประมาณรายได้มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดประชุมสัจจรชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ให้กับทุกหน่วยงาน โครงการคลินิกวิจัยเพื่อตีพิมพ์บทความที่ตีพิมพ์วารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) โครงการอบรมการคัดเลือกวารสารวิชาการเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ สนับสนุนทุนวิจัยส่งเสริมผู้มีความรู้สูงให้เข้าสู่เส้นทางอาชีพและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพนักวิจัยและนักวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จัดโครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์หรือนักวิจัย โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งทุนวิจัยและหน่วยงานภายนอกมาให้คำแนะนำ เช่น สกสว. วช. บพข. สวรส. เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอกด้านวิจัยและพัฒนา เพื่อรับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวโน้มที่กำลังเกิดขึ้น รวมทั้งเพิ่มกลไก Matching Fund เพื่อให้อาจารย์สามารถจับคู่ทุนกับหน่วยงานรัฐ เอกชน หรือองค์กรนานาชาติ ที่สนับสนุนการวิจัยร่วมกัน 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) จำนวนมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) ที่ร่วมตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus จำนวนอาจารย์ประจำหรือนักวิจัยที่มีบทความในวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus และ SJR Quartile 1 - 4
--	---	--

ผู้กำกับดูแล :

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา

หน่วยงานเจ้าภาพ :

สถาบันวิจัยและพัฒนา

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

- 1) คณะครุศาสตร์
- 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 3) บัณฑิตวิทยาลัย
- 4) วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
- 5) วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน
- 6) วิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์
- 7) คณะนิติศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : S3 การนำผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

คำอธิบายความเสี่ยง : ผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี ไปใช้ประโยชน์เชิงสังคม และชุมชน คือผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาและนำไปประยุกต์ใช้จริงในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายในระดับชุมชนหรือสังคม

ผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี ไปใช้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ คือ ผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาและถ่ายทอดไปสู่การใช้ประโยชน์ในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม หรือภาคการผลิตและบริการต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างรายได้ การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต หรือการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ หรือระดับสากล

<p>พันธกิจ : วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้</p> <p>ยุทธศาสตร์ : สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรม ระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ</p> <p>เป้าหมาย :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์ 2. การนำผลงานวิจัย หรือองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์พัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน (SDGs) 3. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดการศึกษาความต้องการของตลาดอย่างเพียงพอ ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่พัฒนาขึ้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด หรือมีขนาดตลาดที่จำกัดเกินไป ซึ่งอาจทำให้ลดโอกาสในการขยายตัวทางเศรษฐกิจและเชิงพาณิชย์ 2. ข้อจำกัดทางกฎหมายอาจเป็นอุปสรรคต่อการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์เป็นไปได้ยาก 3. อาจารย์ขาดทักษะด้านการเจรจาทางธุรกิจกับผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ส่งผลให้การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในเชิงพาณิชย์อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>ความมั่นคงของรายได้มหาวิทยาลัย</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มีมูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์ ไม่ต่ำกว่า 14 ล้านบาท</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ที่มีรายได้ 2. จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา และมีการเจรจาทางธุรกิจ 3. รายได้ที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
--	--	--



<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างระบบและกลไกให้อาจารย์ทำงานวิจัยเชิงพาณิชย์ 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเศรษฐกิจจริงหรือภาคการผลิตจริง (Real sector) หรือการจัดเวทีให้เจอกัน 3. สร้างระบบการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 4. ส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจดสิทธิบัตร ให้กับอาจารย์ 5. สร้างความเชี่ยวชาญในศาสตร์ให้อาจารย์ เพราะศักยภาพหรือความเชี่ยวชาญของอาจารย์เป็นปัจจัยในการตัดสินใจให้ทุนวิจัยของภาคเอกชน เช่น โครงการพัฒนาการนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ให้แก่คณาจารย์ และโครงการหน่วยขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อสังคม เพื่อนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสิทธิบัตร ไปจัดแสดงผลงานของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน 6. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีบริษัทจำลอง (Holding Company University) ในด้านการวิจัยหรือการแลกเปลี่ยนบุคลากร นักศึกษาในการทำวิจัย 7. ติดตามการนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดให้แก่ชุมชนและสังคม 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทบทวนและจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจัดสรรผลประโยชน์จากการถ่ายทอดเทคโนโลยี/การอนุญาตให้ใช้สิทธิ ผลงานทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และสิ่งประดิษฐ์ 2. ศึกษาความต้องการหรือแนวโน้มของตลาดและแหล่งทุนสนับสนุน 3. ผลิตงานวิจัยและทดสอบผลิตภัณฑ์ก่อนส่งเปิดตัว 4. จดสิทธิบัตรหรือคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา หรือการจดแจ้งมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ 5. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับเครือข่ายที่มีศักยภาพในเชิงธุรกิจจากผลงานวิจัย 6. พัฒนาทักษะด้านการเจรจาธุรกิจให้กับอาจารย์ 7. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน 8. จัดกลุ่มนักวิจัยตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มนักวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยี กลุ่มนักวิจัยที่มุ่งเน้นด้านการเรียนการสอน เป็นต้น 9. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมหรืองานสิทธิบัตรที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ 2. จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา และมีการเจรจาทางธุรกิจ 3. รายได้ที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ 4. จำนวนงานวิจัยเพื่อสังคม 5. จำนวนเครือข่ายชุมชนที่มีความร่วมมือในด้านงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี
---	--	--

ผู้กำกับดูแล :

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา

หน่วยงานเจ้าภาพ :

สถาบันวิจัยและพัฒนา

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

- 1) คณะวิทยาการจัดการ 2) คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- 3) บัณฑิตวิทยาลัย 4) วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
- 5) วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน 6) วิทยาลัยนิเทศศาสตร์
- 7) คณะนิติศาสตร์



ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 : S5 ระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติงานยังไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
คำอธิบายความเสี่ยง : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในมิติตำแหน่งปฏิบัติงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ยังขาดความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และหลักธรรมาภิบาล ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่รับรู้ถึงความก้าวหน้าหรือคุณภาพของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจหลักของสถาบันอย่างแท้จริง

<p>พันธกิจ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษาร่างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล</p> <p>เป้าหมาย : บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพที่นำมาปฏิบัติงานได้</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> ขาดระบบพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ระบบพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถขับเคลื่อนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>บุคลากรทั้งสองสายมีแผนพัฒนารายบุคคลที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างน้อย 80%</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> จำนวนบุคลากรที่ไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล จำนวนกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย
--	---	--

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <p>การพัฒนาตนเองในปัจจุบันของบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ เป็นการพัฒนาตนเองโดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับ ซึ่งขาดในส่วนการพัฒนาด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน</p>	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดหลักสูตรอบรมพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เชื่อมโยงการประเมินผลงานด้านการใช้เทคโนโลยีเข้ากับความก้าวหน้าในสายอาชีพ 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <p>ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคลสอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย</p>
--	--	--

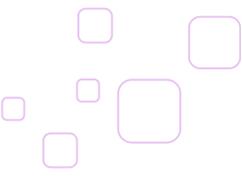
ผู้กำกับดูแล :
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

หน่วยงานเจ้าภาพ :
กองบริหารงานบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :
กองบริหารงานบุคคล



ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 : O2 การพัฒนาหลักสูตรอาจไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานหรือสังคม

คำอธิบายความเสี่ยง : หลักสูตรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานหรือการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ ส่งผลให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาขาดทักษะ

ตามมาตรฐานวิชาชีพตรงตามที่ต้องการ ซึ่งกระทบต่อคุณภาพบัณฑิต

<p>พันธกิจ : ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม</p> <p>เป้าหมาย : มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรปฏิบัติการหรือหลักสูตรที่มีการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความไม่สอดคล้องของหลักสูตรกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม → หลักสูตรอาจล้าสมัย ไม่ตรงกับทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ 2. ขาดแคลนสถานประกอบการที่พร้อมรับนักศึกษา 3. มหาวิทยาลัยและสถานประกอบการอาจมีวิธิดำเนินงานหรือเป้าหมายที่ไม่ตรงกัน 4. การฝึกปฏิบัติจริงหรือประสบการณ์ในสถานการณจริง 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>คุณภาพของบัณฑิตที่พร้อมทำงานในสถานประกอบการแบบทันที (ready to work)</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มีหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณจริง ร้อยละ 80 ของหลักสูตรทั้งหมด</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>หลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณจริง</p>
--	---	--

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัย มีนโยบายให้คณะ/วิทยาลัย ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรทุกหลักสูตรให้มี “การจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณจริง (WIL)” โดยดำเนินการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ อย่างน้อย 5 รายวิชา (ไม่นับรวมรายวิชาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ) 2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้คณะ/วิทยาลัยดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรที่มีศักยภาพให้เป็นแบบ “สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE)” โดยดำเนินการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ อย่างน้อย 5 รายวิชา (ไม่นับรวม 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กองบริการการศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และแนวทางการจัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ (WIL) รวมถึงหลักสูตรแบบสหกิจศึกษาและการบูรณาการกับการทำงาน (CWIE) 2. คณะ/วิทยาลัยออกแบบและจัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และแผนการเรียนร่วมกับผู้ประกอบการเพื่อจัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ 3. สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณจริง (WIL) 2. จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณจริง 3. จำนวนสถานประกอบการที่เข้าร่วมกับหลักสูตร
---	---	---



รายวิชาสหกิจศึกษา) และผลักดันให้นักศึกษาในหลักสูตรไม่ต่ำกว่า 50% เข้าปฏิบัติงานในรูปแบบสหกิจศึกษากับสถานประกอบการจริง	4. สร้างความพร้อมด้าน Soft Skill เช่น AI/Digital/ Critical Thinking /บุคลิกภาพ/มารยาท ให้กับนักศึกษาตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 5. หาแนวทางมาตรการทางภาษีเพื่อดึงดูดผู้ประกอบการ	
---	--	--

ผู้กำกับดูแล :

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

หน่วยงานเจ้าภาพ :

กองบริการการศึกษา

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

หน่วยงานจัดการศึกษา (ยกเว้นบัณฑิตวิทยาลัย)



ประเภทความเสี่ยง ด้านการเงิน/งบประมาณ (Financial Risk)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 : F1 เสถียรภาพทางการเงินอาจลดลงจากรายได้ไม่เป็นไปตามแผน

คำอธิบายความเสี่ยง : รายได้ของมหาวิทยาลัยที่มาจากค่าลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา และการพัฒนาธุรกิจและจัดการรายได้ ไม่เป็นไปตามประมาณการที่ตั้งไว้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องนำเงินสะสมมาใช้จ่ายตามที่เกิดขึ้นจริง

<p>พันธกิจ : สร้างเครือข่ายและบริการวิชาการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในวิชาชีพนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้</p> <p>ยุทธศาสตร์ : สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น</p> <p>เป้าหมาย : มหาวิทยาลัยมีงบประมาณ เพื่อใช้จ่ายในการบริหาร</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตรยังไม่เป็นที่รู้จัก ยังไม่เป็นที่นิยม 2. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการตลาดแรงงาน 3. การชำระค่าลงทะเบียนของนักศึกษาล่าช้า 4. ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร 5. บริการและผลิตภัณฑ์ของหน่วยธุรกิจยังไม่ชัดเจน หรือไม่ตอบสนองผู้รับบริการ 6. ประสบการณ์หรือการเรียนรู้การทำธุรกิจของหน่วยธุรกิจยังมีน้อย 7. เครือข่ายในการทำธุรกิจของหน่วยธุรกิจยังมีน้อย 8. ศักยภาพในการสร้างเครือข่ายของหน่วยงาน ส่งผลให้บางหน่วยงานไม่สามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานได้ 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>สภาพคล่องทางการเงินของมหาวิทยาลัย</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มีเงินสดสำหรับหมุนเวียนได้ภายใน 3 เดือน</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. รายได้จากค่าธรรมเนียมนักศึกษา 2. รายได้จากหน่วยธุรกิจ 3. ค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย 4. จำนวนนักศึกษาใหม่ 5. งบประมาณของหน่วยงานที่มาจ้างหรือมาให้ทุนอุดหนุนลดน้อยลง
--	--	---

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) รับสมัครนักศึกษา 2) จัดหารายได้จากสินทรัพย์ของหน่วยธุรกิจ 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับสมัครสอบคัดเลือกนักศึกษาใหม่ 2. สร้างความรู้ให้กับหน่วยธุรกิจ เช่น โครงการส่งเสริมและการให้ความรู้ ในหัวข้อ Customer Journey 3. สัมภาษณ์หน่วยธุรกิจของหน่วยงาน เพื่อพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์สู่ธุรกิจจัดการรายได้ 4. กำหนดแนวทางการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย 5. ประสานงานภายในหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมจัดทำฐานข้อมูลที่เข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย 6. ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมให้กับหน่วยงานภายในและภายนอกให้มากขึ้น 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนนักศึกษาใหม่ที่ลงทะเบียนเรียนเทียบกับแผนรับ 2. จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่ 3. จำนวนรายได้ของหน่วยธุรกิจ
---	---	--



ผู้กำกับดูแล :

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานฯ
รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนารัฐกิจฯ
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ

หน่วยงานเจ้าภาพ :

สำนักบริการวิชาการ
กองกลาง
กองคลัง
กองนโยบายและแผน

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

ทุกหน่วยงาน (ยกเว้น สำนักงานอธิการบดี และหน่วยตรวจสอบภายใน)



ประเภทความเสี่ยง ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : IT2 ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจไม่ครอบคลุมการตอบสนองต่อการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย

คำอธิบายความเสี่ยง : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่หยุดชะงักหรือไม่สามารถใช้งานได้ครอบคลุมต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อความเสียหายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่ให้บริการประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

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

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

<p>พันธกิจ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ul style="list-style-type: none"> - การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้านไอที จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการพัฒนาและดูแลระบบ - ความพร้อมในเรื่อง คน องค์กร และนโยบายการบริหาร ความพร้อมด้านคน การขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทางด้านดิจิทัล (Shortage of Digital Talent เป็นต้น - งบประมาณจำกัด การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบำรุงรักษา และปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง - การขาดการบูรณาการระบบ ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยบางระบบ ยังทำงานแยกส่วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>ผลกระทบต่อข้อมูลและเทคโนโลยี (Data and Technology Impact):</p> <p>การสูญเสียหรือรั่วไหลของข้อมูล (Data Loss or Leakage): ข้อมูลสำคัญสูญหาย ถูกทำลาย หรือถูกเข้าถึงโดยผู้ไม่ได้รับอนุญาต</p> <p>ความเสียหายต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT System Damage): ระบบเครือข่ายล่ม, โปรแกรมเสียหาย, อุปกรณ์ใช้งานไม่ได้</p> <p>การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ (Non-Compliance): การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครอง</p>
--	--	---



<p>เป้าหมาย : มหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ มาตรการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านการรั่วไหลของข้อมูล การโจมตีระบบ หรือการหยุดชะงักของบริการ เช่น มัลแวร์ (Malware), แรนซัมแวร์ (Ransomware), ฟิชชิ่ง (Phishing) ในการเข้าถึงข้อมูล เครือข่าย, อุปกรณ์, โปรแกรม และการโจมตี ที่ทำให้เกิดความเสียหายหรือการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต (Unauthorized Access) จากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร - การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบล้าสมัยเร็ว เช่น AI, ระบบ IOT เป็นต้น - ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานเครือข่าย ไม่มีศูนย์สำรองข้อมูล (DR Site) ที่แยกจากศูนย์ข้อมูล (Data Center) - บางระบบขาดกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการประเมินประสิทธิภาพของระบบอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถระบุจุดอ่อนและพัฒนาาระบบให้ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เช่น ระบบ E-Office, REG เป็นต้น - คุณภาพของข้อมูล ในเรื่อง ความถูกต้อง แม่นยำ และพร้อมใช้ การกำหนดสิทธิ, การตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ การบันทึกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ (Inaccurate or Incomplete Data Entry) ความไม่สอดคล้องกันของข้อมูล (Data Inconsistency) ระหว่างระบบหรือแหล่งข้อมูลต่างๆ - ด้านประสิทธิภาพของอุปกรณ์และระบบซอฟต์แวร์ที่รองรับปริมาณข้อมูล 	<p>ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ : ระบบสารสนเทศที่ให้บริการมีความมั่นคงปลอดภัย และระบบสารสนเทศสามารถให้บริการได้ภายใน 24 ชั่วโมง ในกรณีที่มีการหยุดชะงัก</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้านไอที 2. งบประมาณจำกัด 3. การขาดการบูรณาการระบบ 4. ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ 5. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว 6. ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานเครือข่าย 7. การขาดกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
--	---	--

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <p>1.ด้านการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างเสถียรและต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการบำรุงรักษาและตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้ในระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดปัญหาการชำรุดเสียหายในการเก็บและสำรองข้อมูล - ดูแลห้องควบคุมศูนย์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความพร้อมใช้ (Availability of Service Target ของ Data Center) - มีการจัดหาอุปกรณ์ใหม่ทดแทนอุปกรณ์ที่ล้าสมัยเพื่อให้สามารถรองรับซอฟต์แวร์และเทคโนโลยีใหม่ๆ - มีการตรวจสอบและปรับปรุงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การเชื่อมต่อมีความเสถียร และรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เกิดขึ้น - ติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมในพื้นที่ที่มีการใช้งานสูง เพื่อรองรับจำนวนผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น <p>2. การเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน - มีการบำรุงรักษาซอฟต์แวร์ และระบบต่างๆ และพัฒนาต่อยอดตามความต้องการของผู้ใช้งานระบบ - พัฒนาและปรับปรุงระบบภายในองค์กร ให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร - มีการอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <p>1.ด้านการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างเสถียรและต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ ระบบ และซอฟต์แวร์ต่างๆ ถึงความพร้อมใช้งานเพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการรองรับข้อมูลและการให้บริการ - จัดทำมาตรการ และทำการดูแลห้องควบคุมศูนย์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความพร้อมใช้ (Availability of Service Target ของ Data Center) - จัดทำแผนและดำเนินการบำรุงรักษาและตรวจสอบฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการให้มีสำรองข้อมูลฐานข้อมูลของระบบงานหลักทุกๆ 3 ชั่วโมง และการกู้คืนข้อมูล เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการสูญหายของข้อมูล - มีการสำรวจและจัดหาอุปกรณ์กระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมในพื้นที่ที่มีการใช้งานสูง เพื่อรองรับข้อมูลและจำนวนผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น - จัดประชุมเพื่อทำการสำรวจความต้องการใช้งานระบบและความต้องการข้อมูลจาก Stakeholder ที่เกี่ยวข้อง - วิเคราะห์ความต้องการข้อมูล ลักษณะข้อมูล และปริมาณข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อกำหนดแผนในการจัดเตรียมอุปกรณ์ ฐานข้อมูล และเครือข่ายในการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น - จัดทำแผน และสถาปัตยกรรมข้อมูล เพื่อรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนเหตุการณ์ในการหยุดชะงักของระบบการเรียนการสอนและระบบบริการนักศึกษา 2. จำนวนเหตุการณ์ในการหยุดชะงักของระบบการบริหารจัดการองค์กรภายในมหาวิทยาลัย 3. บำรุงรักษาการดำเนินงานระบบบริหารจัดการ ISO27001:2022 ได้อย่างต่อเนื่อง
--	--	---



<p>- จัดทำแผนการพัฒนาระบบเพื่อเชื่อมโยงระบบสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัย</p> <p>3. ด้านการจัดทำแผนรับมือเหตุภัยคุกคามทางไซเบอร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ระบบรักษาความปลอดภัยเครือข่าย เช่น ไฟร์วอลล์ และระบบตรวจจับการบุกรุก เพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต - ใช้เครื่องสำรองไฟในการสำรองไฟฟ้า ในกรณีที่ไฟดับ ไฟกระชาก - มีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบอย่างสม่ำเสมอ อัปเดตป้องกันช่องโหว่ของระบบ เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดทำแผนสำรองและแผนฉุกเฉินตามมาตรฐาน ISO27001:2022 เพื่อให้สามารถกู้คืนระบบได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง <p>4. ด้านบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบในการดูแลและแก้ไขปัญหาของระบบสารสนเทศโดยเฉพาะ - มีกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน - วางแผนกรอบอัตรากำลังระยะยาว และมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังทุก ๆ ปีงบประมาณ - ส่งเสริมการพัฒนาทักษะสายงานให้กับบุคลากร - มีการจัดทำคู่มือกระบวนการทำงาน และการถ่ายทอดในฝ่ายงานอย่างชัดเจน บุคลากรในฝ่ายสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ตามสิทธิ์ที่ได้รับอนุมัติปฏิบัติงาน <p>5. ด้านนโยบาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำแผนบริหารจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล ระยะ 5 ปี และประจำปี - มีการทบทวนแผนฯ ทุก ๆ ปีงบประมาณ 	<p>- ดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้</p> <p>2. ด้านการเชื่อมโยงระบบของแต่ละหน่วยงาน เพื่อประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการสำรวจและอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน - จัดประชุมเพื่อทำการสำรวจความต้องการใช้งานและเชื่อมโยงระบบจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัย - จัดทำแผนและดำเนินการทบทวนความต้องการและความเชื่อมโยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ และพร้อมใช้งานตามความต้องการเพื่อประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน - จัดทำแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร - วิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรด้านดิจิทัล (Digital Enterprise Architecture) ที่มีความเชื่อมโยงของหน่วยงานที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ทำแผนเพื่อนำไปเสนอขอจัดสรรงบประมาณ และดำเนินการตามแผนต่อไป 	
--	--	--

<p>- ส่งบุคลากรไปอบรม ศึกษาดูงาน ด้านเทคโนโลยีทั้งในและต่างประเทศ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี</p> <p>- สร้างเครือข่ายด้านเทคโนโลยี กับหน่วยงานภายนอก</p>		
--	--	--

ผู้กำกับดูแล :

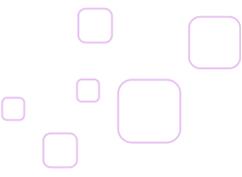
รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล

หน่วยงานเจ้าภาพ :

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

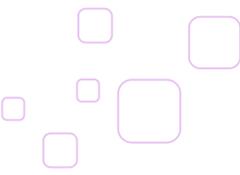
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ





ประเภทความเสี่ยง ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 : C1 ระเบียบและข้อบังคับมหาวิทยาลัยอาจไม่สอดคล้องกับกฎหมายหน่วยงานภายนอก

คำอธิบายความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยยังใช้ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายของหน่วยงานภายนอก ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยล่าช้า ไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว

<p>พันธกิจ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษารังนวัตกรรมการเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล</p> <p>เป้าหมาย : มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การปรับตัวขององค์กรให้เข้าสู่ระเบียบกฎหมายใหม่ที่ล่าช้า ทำให้เสียโอกาส 2. หน่วยงานภายในไม่ทราบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง: ขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับและระเบียบ ทำให้บุคลากรบางท่านไม่ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานและความสอดคล้องกับมาตรฐานใหม่ 3. ความซับซ้อนของกฎหมาย การตีความกฎหมายที่แตกต่างกัน อาจทำให้เกิดความสับสนและข้อขัดแย้ง 4. ความล่าช้าในการปรับปรุงระเบียบ กระบวนการปรับปรุงระเบียบที่ใช้เวลานาน อาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการบังคับใช้ 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>การบริหารของมหาวิทยาลัยอาจหยุดชะงัก</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่น้อยกว่า 95.00 คะแนน</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>จำนวนข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยน</p>
--	--	---

<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับ ให้เป็นปัจจุบัน 2. ติดตามการออกกฎหมายจากเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษาอย่างสม่ำเสมอ 3. ทบทวนระเบียบมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการกฎหมายหรือฝ่ายวินัยและนิติการ 4. เผยแพร่ ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศของมหาวิทยาลัยผ่านเว็บไซต์ของกองบริหารงานบุคคล และ E-office 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล ติดตามการออกกฎหมายจากเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษาและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีข้อมูลกฎหมายใหม่ อย่างสม่ำเสมอ 2. ฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล ให้ความรู้และอบรมบุคลากร เกี่ยวกับข้อกำหนดทางกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมหาวิทยาลัย 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <p>จำนวนข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย</p>
--	--	--



5. ติดตามปัญหาจากการบังคับใช้ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ ของมหาวิทยาลัยไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3. หน่วยงานพบปัญหาจากการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ ให้แจ้งฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล เพื่อทบทวนหรือ แก้ไขปัญหาดังกล่าว	
---	---	--

ผู้กำกับดูแล :

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

หน่วยงานเจ้าภาพ :

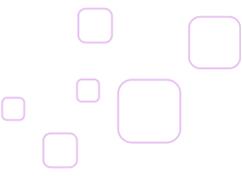
กองบริหารงานบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :

กองบริหารงานบุคคล



ประเภทความเสี่ยง ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 : GG1 การบริหารมหาวิทยาลัยอาจไม่ครอบคลุมตามหลักธรรมาภิบาล (การคัดลอกผลงานทางวิชาการ)

คำอธิบายความเสี่ยง : บุคลากรหรือผู้ศึกษาในมหาวิทยาลัยอาจมีพฤติกรรมการคัดลอกผลงานทางวิชาการหรือการไม่ให้เครดิตแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้อง ซึ่งอาจเกิดจากการขาดความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทางวิชาการหรือการทำงานภายใต้ความกดดันเวลา ผลจากการคัดลอกผลงานดังกล่าวไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่ยังสามารถทำให้มหาวิทยาลัยเสี่ยงต่อการถูกวิพากษ์วิจารณ์ หรือถูกลงโทษจากหน่วยงานภายนอกที่มีอำนาจตรวจสอบ และอาจทำให้เกิดความเสียหายทางชื่อเสียงในวงวิชาการ

<p>พันธกิจ : พัฒนาระบบการจัดการศึกษา สร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล</p> <p>ยุทธศาสตร์ : ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล</p> <p>เป้าหมาย : มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรขาดความเข้าใจในกฎหมาย จากการขาดการศึกษาและอบรมในเรื่องจริยธรรมวิชาการ 2. การขาดระบบตรวจสอบการคัดลอกผลงานก่อนส่งมอบ 3. การใช้ซอฟต์แวร์หรือแหล่งข้อมูลที่ไม่ได้รับการตรวจสอบ 4. ความกดดันในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่รวดเร็ว 5. ขาดการกำกับดูแลในกระบวนการอ้างอิงแหล่งข้อมูล 	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>การสูญเสียความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัยและบุคลากรจากการคัดลอกผลงานทางวิชาการอาจส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงในหลายด้าน โดยอาจเสี่ยงต่อการถูกลงโทษทางกฎหมายหรือการถูกวิจารณ์จากสังคมในเชิงลบ ซึ่งจะทำให้สูญเสียโอกาสในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารหรือการประชุมวิชาการที่มีชื่อเสียง รวมถึงส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและงานวิจัยของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังอาจสร้างความเสียหายในด้านจริยธรรมวิชาการและความโปร่งใส ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคมและวงการวิชาการ</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการวิจัยและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่มีจริยธรรมและโปร่งใส สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมการอ้างอิงแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้องและให้เครดิตแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>จำนวนผลงานทางวิชาการที่ผ่านการตรวจสอบการคัดลอกผลงาน</p>
--	---	--



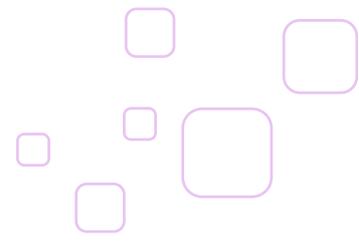
<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทางวิชาการ และวิธีการอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้องแก่บุคลากรและนักศึกษา 2. ใช้ซอฟต์แวร์ตรวจจับการคัดลอกผลงาน เพื่อป้องกันการคัดลอกผลงานโดยไม่ได้รับอนุญาต 3. จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบผลงานทางวิชาการเพื่อให้มั่นใจว่าผลงานที่เผยแพร่จำเป็นต้องตามหลักจริยธรรม 	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดการฝึกอบรมเป็นประจำสำหรับบุคลากรและนักศึกษาเกี่ยวกับการทำวิจัยอย่างมีจริยธรรม การอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้อง และการหลีกเลี่ยงการคัดลอกผลงาน 2. พัฒนาคู่มือการทำวิจัยที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรและนักศึกษาทราบถึงแนวทางปฏิบัติในการจัดทำงานวิจัยและการอ้างอิงที่ถูกต้อง 3. ใช้ซอฟต์แวร์การตรวจสอบการคัดลอกผลงานในการตรวจสอบผลงานก่อนการส่งเข้าระบบหรือการเผยแพร่ผลงานวิจัย 4. ทำการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จของการดำเนินการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการแล้ว 	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <p>จำนวนข้อร้องเรียนหรือข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการคัดลอกผลงาน</p>
--	---	---

ผู้กำกับดูแล :
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

หน่วยงานเจ้าภาพ :
กองบริหารงานบุคคล

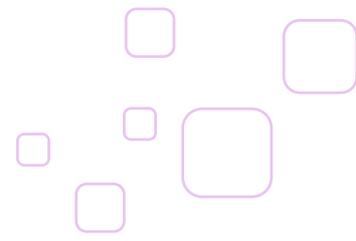
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :
กองบริหารงานบุคคล

ภาคผนวก



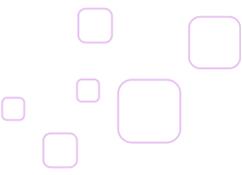
ภาคผนวก ก

รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ
และการจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



ด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk)

- S1 ศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรสายวิชาการในการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนด้วยระบบดิจิทัลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- S2 ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- S3 การนำผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- S4 เครือข่ายมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายมีผลให้การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง
- S5 ระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติงานยังไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S6 บัณฑิตอาจไม่ได้ทำงานในองค์กรชั้นนำหรืออุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง



ประเด็นความเสี่ยง S1 ศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรสายวิชาการในการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนด้วยระบบดิจิทัลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

คำอธิบายความเสี่ยง : บุคลากรสายวิชาการไม่สามารถจัดการเรียนการสอนด้วยระบบดิจิทัล (ออนไลน์ผสมผสาน/Hybrid/Hyflex) ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาออนไลน์ผสมผสาน/Hyflex คือ การจัดการเรียนการสอนผสมผสาน มีดังนี้

1. การออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ และผลิตสื่อการเรียนการสอนที่เป็นรูปแบบดิจิทัล
2. Online หมายถึง การจัดการเรียนการสอนมีการใช้เทคโนโลยีมาใช้ผสมผสานร่วมกัน
3. Onsite หมายถึง การจัดการเรียนการสอนในที่ทำการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตดุสิต วิทยาเขตนครปฐม วิทยาเขตสมุทรสงครามและศูนย์การศึกษาทุกแห่งของมหาวิทยาลัย
4. On demand หมายถึง การจัดการเรียนการสอนโดยอาจารย์มีการพัฒนาเว็บไซต์ส่วนตัว ผ่านโปรแกรม Moodle หรือโปรแกรมอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพที่นำมาปฏิบัติงานได้



ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้โปรแกรมการสอนที่ทันสมัย ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน
- 2) บุคลากรอาจไม่มีความรู้หรือทักษะเพียงพอในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ
- 3) นักศึกษาส่วนใหญ่มีเพียงโทรศัพท์มือถือ ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงการเรียนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การพัฒนาเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอาจทำให้ทั้งอาจารย์และนักศึกษาไม่สามารถตามทันได้
- 5) ขาดงบประมาณในการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการใหม่ ๆ ในการศึกษาได้

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

การจัดการเรียนการสอนแบบ Hyflex เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียน

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

-

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

อาจารย์ที่ไม่ได้จัดการเรียนการสอนด้วยระบบดิจิทัล

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ / กองบริการการศึกษา

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

หน่วยงานจัดการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

-

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 2	ระดับ 2	ต่ำ

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-



ประเด็นความเสี่ยง S2 ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ตีพิมพ์และเผยแพร่ในระดับนานาชาติ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

คำอธิบายความเสี่ยง : การตีพิมพ์บทความลงวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS Ranking) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลต่อการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ

1.4 เป้าหมาย

- 1) มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 2) การตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ
- 3) คุณภาพผลงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) งานวิจัยมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการ แต่มีข้อจำกัดด้านการเขียนบทความวิชาการในระดับสากลที่จำเป็นต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่น่าเชื่อถือ และใช้ภาษาวิชาการที่เหมาะสม ทั้งนี้ อาจมีข้อจำกัดด้านทักษะการเขียนภาษาอังกฤษเชิงวิชาการอาจเป็นอุปสรรคต่อการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล

- 2) คุณภาพของงานวิจัยอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น มีข้อบกพร่องด้านระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือมีปัญหาเกี่ยวกับจริยธรรมการวิจัย เช่น การลอกเลียนผลงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การถูกปฏิเสธจากวารสารวิชาการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง
- 3) การคัดเลือกวารสารหรือช่องทางเผยแพร่ที่ไม่เหมาะสม เช่น เลือกวารสารที่ไม่สอดคล้องกับขอบเขตของงานวิจัย ตีพิมพ์ในวารสารที่มีค่า Impact Factor ต่ำ หรือวารสารที่ไม่มีมาตรฐานทางวิชาการ อาจส่งผลกระทบต่อได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการ
- 4) การสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับ 1 - 1000 ของ QS Ranking อาจมีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเป็นปัจจัยในการทำงานร่วมกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อแนวทางการดำเนินงานและเป้าหมายของความร่วมมือทางวิชาการ

2.2 ผลกระทบของความเสี่ง (Effect of the Risk)

การจัดอันดับมหาวิทยาลัย

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

มีบทความที่ตีพิมพ์ลงวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) ไม่ต่ำกว่า 40 บทความ (80% ของเป้าหมาย)

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ลงวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking)

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา / สถาบันวิจัยและพัฒนา

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

- 1) คณะครุศาสตร์
- 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 3) บัณฑิตวิทยาลัย
- 4) วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ



- 5) วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน
- 6) วิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์
- 7) คณะนิติศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) จัดอบรมโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับการสืบค้นวารสารวิชาการในระดับนานาชาติเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในการเขียนบทความเพื่อการตีพิมพ์ลงวารสารวิชาการในระดับนานาชาติ
- 3) สนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัย งบประมาณ Fundamental Fund ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 แผนงานย่อยทุนวิจัยส่งเสริมผู้มีศักยภาพสูงให้เข้าสู่เส้นทางอาชีพและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพนักวิจัยและนวัตกร
- 4) สนับสนุนทุนตีพิมพ์บทความวิจัยและบทความวิชาการในวารสารระดับนานาชาติ งบประมาณรายได้มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) จัดประชุมสัญจรชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ให้กับทุกหน่วยงาน
- 2) โครงการคลินิกวิจัยเพื่อตีพิมพ์บทความที่ตีพิมพ์ลงวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking)
- 3) โครงการอบรมการคัดเลือกวารสารวิชาการเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ
- 4) สนับสนุนทุนวิจัยส่งเสริมผู้มีศักยภาพสูงให้เข้าสู่เส้นทางอาชีพและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพนักวิจัยและนวัตกร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
- 5) จัดโครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์หรือนักวิจัย โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งทุนวิจัยและหน่วยงานภายนอกมาให้คำแนะนำ เช่น สกสว. วช. บพข. สวรส. เป็นต้น
- 6) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอกด้านวิจัยและพัฒนา เพื่อรับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวโน้มที่กำลังเกิดขึ้น รวมทั้งเพิ่มกลไก Matching Fund เพื่อให้อาจารย์สามารถจับคู่ทุนกับหน่วยงานรัฐ เอกชน หรือองค์กรนานาชาติ ที่สนับสนุนการวิจัยร่วมกัน

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus ร่วมกับมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking)
- 2) จำนวนมหาวิทยาลัยในอันดับ 1 - 1000 (QS World Ranking) ที่ร่วมตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการระดับนานาชาติในฐาน Scopus
- 3) จำนวนอาจารย์ประจำหรือนักวิจัยที่มีบทความในวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus และ SJR Quartile 1 - 4



ประเด็นความเสี่ยง S3 การนำผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

คำอธิบายความเสี่ยง : ผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี ไปใช้ประโยชน์เชิงสังคม และชุมชน คือผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาและนำไปประยุกต์ใช้จริงในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายในระดับชุมชนหรือสังคม

ผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี ไปใช้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ คือ ผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาและถ่ายทอดไปสู่การใช้ประโยชน์ในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม หรือภาคการผลิตและบริการต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างรายได้ การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต หรือการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ หรือระดับสากล

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมระดับชาติและระดับนานาชาติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ

1.4 เป้าหมาย

- 1) มูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์
- 2) การนำผลงานวิจัย หรือองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์พัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน (SDGs)
- 3) มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ขาดการศึกษาความต้องการของตลาดอย่างเพียงพอ ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่พัฒนาขึ้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด หรือมีขนาดตลาดที่จำกัดเกินไป ซึ่งอาจทำให้ลดโอกาสในการขยายตัวทางเศรษฐกิจและเชิงพาณิชย์
- 2) ข้อจำกัดทางกฎหมายอาจเป็นอุปสรรคต่อการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์เป็นไปได้ยาก
- 3) อาจารย์ขาดทักษะด้านการเจรจาทางธุรกิจกับผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ส่งผลให้การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในเชิงพาณิชย์อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

ความมั่นคงของรายได้มหาวิทยาลัย

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

มีมูลค่าที่เกิดจากผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์และสิ่งประดิษฐ์ ไม่ต่ำกว่า 14 ล้านบาท

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

- 1) จำนวนผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ที่มีรายได้
- 2) จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้จดสิทธิบัตรหรือนุสิทธิบัตรจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา และมีการเจรจาทางธุรกิจ
- 3) รายได้ที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา / สถาบันวิจัยและพัฒนา

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

- 1) คณะวิทยาการจัดการ



- 2) คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- 3) บัณฑิตวิทยาลัย
- 4) วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
- 5) วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน
- 6) วิทยาลัยนิเทศศาสตร์
- 7) คณะนิติศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีกรที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) สร้างระบบและกลไกให้อาจารย์ทำงานวิจัยเชิงพาณิชย์
- 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเศรษฐกิจจริงหรือภาคการผลิตจริง (Real sector) หรือการจัดเวทีให้เจอกัน
- 3) สร้างระบบการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา
- 4) ส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจดสิทธิบัตร ให้อาจารย์
- 5) สร้างความเชี่ยวชาญในศาสตร์ให้อาจารย์ เพราะศักยภาพหรือความเชี่ยวชาญของอาจารย์เป็นปัจจัยในการตัดสินใจให้ทุนวิจัยของภาคเอกชน เช่น โครงการพัฒนาการนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ให้แก่คณาจารย์ และโครงการหน่วยขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อสังคม เพื่อนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งนำผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสิทธิบัตร ไปจัดแสดงผลงานของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน
- 6) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีบริษัทจำลอง (Holding Company University) ในด้านการวิจัยหรือการแลกเปลี่ยนบุคลากร นักศึกษาในการทำวิจัย
- 7) ติดตามการนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดให้แก่ชุมชนและสังคม

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 4	ระดับ 4	สูงมาก

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) ทบทวนและจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วย การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจัดสรรผลประโยชน์จากการถ่ายทอดเทคโนโลยี/การอนุญาตให้ใช้สิทธิ ผลงานทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และสิ่งประดิษฐ์
- 2) ศึกษาความต้องการหรือแนวโน้มของตลาดและแหล่งทุนสนับสนุน
- 3) ผลิตงานวิจัยและทดสอบผลิตภัณฑ์ก่อนส่งเปิดตัว
- 4) จัดสิทธิบัตรหรือคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา หรือการจดทะเบียนมาตรฐานของผลิตภัณฑ์
- 5) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับเครือข่ายที่มีศักยภาพในเชิงธุรกิจจากผลงานวิจัย
- 6) พัฒนาทักษะด้านการเจรจาธุรกิจให้กับอาจารย์
- 7) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน
- 8) จัดกลุ่มนักวิจัยตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มนักวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยี กลุ่มนักวิจัยที่มุ่งเน้นด้านการเรียนการสอน เป็นต้น
- 9) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการนำผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมหรืองานสิทธิบัตรที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- 2) จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา และมีการเจรจาทางธุรกิจ



- 3) รายได้ที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- 4) จำนวนงานวิจัยเพื่อสังคม
- 5) จำนวนเครือข่ายชุมชนที่มีความร่วมมือในด้านการวิจัย นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี

ประเด็นความเสี่ยง S4 เครือข่ายมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายมีผลให้การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง

คำอธิบายความเสี่ยง : เครือข่ายมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร มีผลต่อนโยบายการดำเนินการร่วมกัน ทำให้การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง หรือยกเลิกความร่วมมือในการดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

สร้างเครือข่ายและบริการวิชาการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในวิชาชีพนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.4 เป้าหมาย

- 1) มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายศิษย์เก่าที่มีส่วนร่วมขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัย
- 2) มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายในการพัฒนาร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) การทำงานร่วมกันในเครือข่ายไม่สามารถรักษาความต่อเนื่องได้ ส่งผลให้โครงการไม่สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการ
- 2) การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในโครงการอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางและมุมมองที่แตกต่างกัน
- 3) การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิด ส่งผลให้การตัดสินใจไม่สอดคล้องกัน
- 4) การเปลี่ยนแปลงในระดับรัฐบาลอาจส่งผลกระทบต่อการสนับสนุนงบประมาณและทิศทางของโครงการ
- 5) การเข้ามาของผู้บริหารใหม่อาจนำไปสู่นโยบายและเป้าหมายใหม่ที่ขัดแย้งกับแนวทางเดิม ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงาน
- 6) ความขัดแย้งภายในอาจทำให้เกิดการยกเลิกความร่วมมือหรือปรับเปลี่ยนแนวทางตามที่ผู้บริหารใหม่ต้องการ



2.2 ผลกระทบของความเสียหาย (Effect of the Risk)

ร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการพัฒนาตามภารกิจต่างๆ

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

-

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

1) เครือข่ายที่ไม่ได้ดำเนินการร่วมกัน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ทั่วไป

2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/กองบริการการศึกษา

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ทุกหน่วยงานจัดการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

-

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 2	ระดับ 2	ต่ำ

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-

**ประเด็นความเสี่ยง S5 ระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติงานยังไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์และ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

คำอธิบายความเสี่ยง : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในมิติตำแหน่งปฏิบัติงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ยังขาดความสอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และหลักธรรมาภิบาล
ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่รับรู้ถึงความก้าวหน้าหรือคุณภาพของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจหลักของสถาบันอย่างแท้จริง

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพที่นำมาปฏิบัติงานได้

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ขาดระบบพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน
- 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
- 3) ระบบพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน



2.2 ผลกระทบของความเลี่ง (Effect of the Risk)

การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถขับเคลื่อนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บุคลากรทั้งสองสายมีแผนพัฒนารายบุคคลที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างน้อย 80%

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเลี่ง

- 1) จำนวนบุคลากรที่ไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล
- 2) จำนวนกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร / กองบริหารงานบุคคล

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

กองบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเลี่ง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

การพัฒนาตนเองในปัจจุบันของบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ เป็นการพัฒนาตนเองโดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับ ซึ่งขาดในส่วนการพัฒนาด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

3.2 ความเลี่งหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเลี่ง
ระดับ 3	ระดับ 4	สูง

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

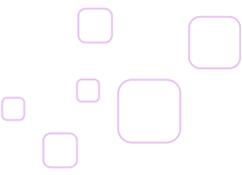
แปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาส (Pursue)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) จัดหลักสูตรอบรมพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 2) เชื่อมโยงการประเมินผลงานด้านการใช้เทคโนโลยีเข้ากับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคลสอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย



ประเด็นความเสี่ยง S6 บัณฑิตอาจไม่ได้ทำงานในองค์กรชั้นนำหรืออุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง

คำอธิบายความเสี่ยง : บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี จบการศึกษามาแล้วเป็นเวลา 1 ปี อาจไม่ได้ทำงานในองค์กรที่เป็นองค์กรชั้นนำและไม่ได้ทำงานในองค์กรที่เป็นอุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง ซึ่งองค์กรชั้นนำนั้นอยู่ในกลุ่ม 10 + 2 อุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง (S-curve)

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

1.4 เป้าหมาย

บัณฑิตมีงานทำในองค์กรชั้นนำและอุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง หรือนักศึกษาเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ (start-up)

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) หลักสูตรไม่สามารถพัฒนาทักษะที่เป็นที่ต้องการขององค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรม
- 2) นักศึกษาขาดประสบการณ์การฝึกงานในองค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรม
- 3) มหาวิทยาลัยขาดความร่วมมือกับองค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรม
- 4) องค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรมอาจเลิกจ้างงานบัณฑิตที่มาจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของประเทศ
- 5) ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลให้องค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรมจ้างงานลดลง
- 6) บัณฑิตบางคนอาจสนใจทำงานแบบอิสระ (Freelance) มากกว่าการเข้าทำงานในองค์กรชั้นนำหรือภาคอุตสาหกรรม

2.2 ผลกระทบของความเลี่ง (Effect of the Risk)

คุณภาพบัณฑิต

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บัณฑิตมีงานทำในองค์กรชั้นนำและ อุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 72.00

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเลี่ง

- 1) จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา
- 2) จำนวนบัณฑิตที่มีงานทำ
- 3) จำนวนบัณฑิตที่มีงานทำในองค์กรชั้นนำและ อุตสาหกรรมมูลค่าเพิ่มสูง

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ / กองบริการการศึกษา

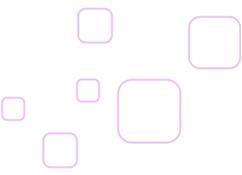
2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

หน่วยงานจัดการศึกษา จำนวน 16 หน่วยงาน (ยกเว้นบัณฑิตวิทยาลัย)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเลี่ง

3.1 วิธีกรที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) มหาวิทยาลัย มีนโยบายให้หลักสูตรพัฒนาใหม่และหลักสูตรปรับปรุงทุกหลักสูตร จัดการเรียนเป็นแบบผสมผสานระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการจริง (Work Integrated Learning: WIL) โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและตลาดแรงงาน จากการสำรวจ VOC
- 2) มหาวิทยาลัย มีนโยบายให้ทุกคณะคัดเลือกหลักสูตรที่มีศักยภาพเพียงพอ คณะละ 1 หลักสูตร จัดทำเป็นแบบร่วมผลิตกับสถานประกอบการ (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE) โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและตลาดแรงงาน จากการสำรวจ VOC



3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-

ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

- 1 ความพร้อมในการรับมือต่อเหตุฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤต
- 2 การพัฒนาหลักสูตรอาจไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานหรือสังคม



ประเด็นความเสี่ยง O1 ความพร้อมในการรับมือต่อเหตุฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤต

คำอธิบายความเสี่ยง : ความไม่พร้อมในการป้องกันหรือปกป้องในการเกิดอุบัติเหตุ อุบัติภัย และภาวะฉุกเฉิน ส่งผลให้เกิดความเสียหายของมหาวิทยาลัยจากเหตุการณ์ดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มีระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างบัณฑิตวิชาชีพ

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ขาดการอบรมที่เพียงพอทำให้บุคลากรไม่สามารถป้องกันอุบัติเหตุได้
- 2) นักศึกษาไม่มีประสบการณ์ในการฝึกปฏิบัติการ ทำให้มีความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการฝึกปฏิบัติ
- 3) ไม่มีการสื่อสารเกี่ยวกับแผนรับมือเหตุฉุกเฉิน ทำให้บุคลากรและนักศึกษาไม่ทราบวิธีการปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์
- 4) กฎหมาย/ระเบียบด้านความปลอดภัยไม่ชัดเจน อาจทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย
- 5) สถานที่ตั้งวิทยาเขตห่างจากภูมิสำเนา ทำให้บุคลากรและนักเรียนต้องเดินทางไกล ซึ่งเพิ่มความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ
- 6) การเดินทางด้วยมอเตอร์ไซด์ เป็นวิธีการเดินทางที่มีความเสี่ยงสูง โดยเฉพาะเมื่อมีการเดินทางไปฝึกปฏิบัติในพื้นที่ต่างจังหวัด



- 7) ระบบไฟฟ้าขัดข้อง อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุจากไฟฟ้าลัดวงจรหรืออุปกรณ์ไฟฟ้าเสียหาย
- 8) ภัยธรรมชาติ เช่น พายุ ฟ้าผ่า ที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของบุคลากรและนักศึกษา
- 9) ขาดการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ หากไม่มีการฝึกซ้อมหรือทบทวนแผนรับมือกับเหตุฉุกเฉิน จะส่งผลให้ไม่สามารถรับมือกับเหตุการณ์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบความปลอดภัยในที่ทำงานทำให้เกิดความเสี่ยงสูงขึ้น

2.2 ผลกระทบของความเสี่ง (Effect of the Risk)

ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.3 เป้าหมายความเสี่งที่ยอมรับได้

-

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ง

- 1) จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือภาวะฉุกเฉินภายในมหาวิทยาลัย
- 2) จำนวนผู้บาดเจ็บ
- 3) จำนวนมูลค่าความเสียหายทางการเงิน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

- 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ทั่วไป
- 2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ความปลอดภัย

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร/กองกลาง

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

กองกลาง ฝ่ายอาคารฯ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

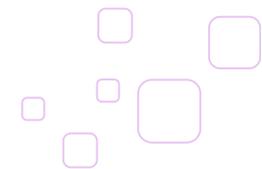
-

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 2	ระดับ 2	ต่ำ

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-



ประเด็นความเสี่ยง O2 การพัฒนาหลักสูตรอาจไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานหรือสังคม

คำอธิบายความเสี่ยง : หลักสูตรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานหรือการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ ส่งผลให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาขาดทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพตรงตามที่ต้องการ ซึ่งกระทบต่อคุณภาพบัณฑิต

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรปฏิบัติการหรือหลักสูตรที่มีการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ความไม่สอดคล้องของหลักสูตรกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม → หลักสูตรอาจล้าสมัย ไม่ตรงกับทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ
- 2) ขาดแคลนสถานประกอบการที่พร้อมรับนักศึกษา
- 3) มหาวิทยาลัยและสถานประกอบการอาจมีวิธีดำเนินงานหรือเป้าหมายที่ไม่ตรงกัน
- 4) การฝึกปฏิบัติงานจริงหรือประสบการณ์ในสถานการณ์จริง

2.2 ผลกระทบของความเสี่ง (Effect of the Risk)

คุณภาพของบัณฑิตที่พร้อมทำงานในสถานประกอบการแบบทันที (ready to work)

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

มีหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ร้อยละ 80 ของหลักสูตรทั้งหมด

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ง

หลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ / กองบริการการศึกษา

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

หน่วยงานจัดการศึกษา จำนวน 16 หน่วยงาน (ยกเว้นบัณฑิตวิทยาลัย)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ง

3.1 วิธีกรที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) มหาวิทยาลัย มีนโยบายให้คณะ/วิทยาลัย ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรทุกหลักสูตรให้มี “การจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง (WIL)” โดยดำเนินการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ อย่างน้อย 5 รายวิชา (ไม่นับรวมรายวิชาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ)
- 2) มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้คณะ/วิทยาลัยดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรที่มีศักยภาพให้เป็นแบบ “สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE)” โดยดำเนินการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ อย่างน้อย 5 รายวิชา (ไม่นับรวมรายวิชาสหกิจศึกษา) และผลักดันให้นักศึกษาในหลักสูตรไม่ต่ำกว่า 50% เข้าปฏิบัติงานในรูปแบบสหกิจศึกษากับสถานประกอบการจริง



3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) กองบริการการศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และแนวทางการจัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ (WIL) รวมถึงหลักสูตรแบบสหกิจศึกษาและการบูรณาการกับการทำงาน (CWIE)
- 2) คณะ/วิทยาลัยออกแบบและจัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และแผนการเรียนร่วมกับผู้ประกอบการเพื่อจัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ
- 3) สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า
- 4) สร้างความพร้อมด้าน Soft Skill เช่น AI/Digital/ Critical Thinking /บุคลิกภาพ/มารยาท ให้กับนักศึกษาตั้งแต่ชั้นปีที่ 1
- 5) หาแนวทางมาตรการทางภาษีเพื่อดึงดูดผู้ประกอบการ

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง (WIL)
- 2) จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการจัดการเรียนการสอนหรือฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง
- 3) จำนวนสถานประกอบการที่เข้าร่วมกับหลักสูตร

ด้านการเงิน/งบประมาณ (Financial Risk)

F1 เสถียรภาพทางการเงินอาจลดลงจากรายได้ไม่เป็นไปตามแผน



ประเด็นความเสี่ยง F1 เสถียรภาพทางการเงินอาจลดลงจากรายได้ไม่เป็นไปตามแผน

คำอธิบายความเสี่ยง : รายได้ของมหาวิทยาลัยที่มาจากค่าลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา และการพัฒนาธุรกิจและจัดหารายได้ ไม่เป็นไปตามประมาณการที่ตั้งไว้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องนำเงินสะสมมาใช้จ่ายตามที่เกิดขึ้นจริง

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

สร้างเครือข่ายและบริการวิชาการ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในวิชาชีพนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีงบประมาณ เพื่อใช้จ่ายในการบริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) หลักสูตรยังไม่เป็นที่รู้จัก ยังไม่เป็นที่นิยม
- 2) หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการตลาดแรงงาน
- 3) การชำระค่าลงทะเบียนของนักศึกษาล่าช้า
- 4) ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร
- 5) บริการและผลิตภัณฑ์ของหน่วยธุรกิจยังไม่ชัดเจน หรือไม่ตอบสนองผู้รับบริการ
- 6) ประสิทธิภาพหรือการเรียนรู้การทำธุรกิจของหน่วยธุรกิจยังมีน้อย



7) เครือข่ายในการทำธุรกิจของหน่วยธุรกิจยังมีน้อย

8) ศักยภาพในการสร้างเครือข่ายของหน่วยงาน ส่งผลให้บางหน่วยงานไม่สามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานได้

2.2 ผลกระทบของความเสียหาย (Effect of the Risk)

สภาพคล่องทางการเงินของมหาวิทยาลัย

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

มีเงินสดสำหรับหมุนเวียนได้ภายใน 3 เดือน

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

1) รายได้จากค่าธรรมเนียมนักศึกษา

2) รายได้จากหน่วยธุรกิจ

3) ค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย

4) จำนวนนักศึกษาใหม่

5) งบประมาณของหน่วยงานที่มาจ้างหรือมาให้ทุนอุดหนุนลดน้อยลง

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ทั่วไป

2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์สภาพคล่องทางการเงิน

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ, รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาธุรกิจและจัดการรายได้ และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ/สำนักบริการวิชาการ, กองคลัง, กองนโยบายและแผน, กองกลาง

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ทุกหน่วยงาน (ยกเว้นสำนักงานอธิการบดีและหน่วยตรวจสอบภายใน)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) รับสมัครนักศึกษา
- 2) จัดหารายได้จากสินทรัพย์ของหน่วยธุรกิจ

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 4	ระดับ 4	สูงมาก

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

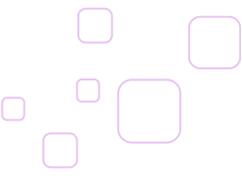
ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) จัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการรับสมัครสอบคัดเลือกนักศึกษาใหม่
- 2) สร้างความรู้ให้กับหน่วยธุรกิจ เช่น โครงการส่งเสริมและการให้ความรู้ ในหัวข้อ Customer Journey
- 3) สัมผัสพบหน่วยธุรกิจของหน่วยงาน เพื่อพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์สู่ธุรกิจจัดหารายได้
- 4) กำหนดแนวทางการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย
- 5) ประสานงานภายในหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมจัดทำฐานข้อมูลที่เข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย
- 6) ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมให้กับหน่วยงานภายในและภายนอกให้มากขึ้น



4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนนักศึกษาใหม่ที่ลงทะเบียนเรียนเทียบกับแผนรับ
- 2) จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่
- 3) จำนวนรายได้ของหน่วยธุรกิจ

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

IT1 ภัยคุกคามทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

IT2 ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย



ประเด็นความเสี่ยง IT1 ภัยคุกคามทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

คำอธิบายความเสี่ยง : การถูกโจมตีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจากภายนอก ในเหตุการณ์ที่ส่งผลให้ระบบงานที่ให้บริการหยุดชะงัก ประกอบด้วยบริการทั้ง 2 ส่วน ดังนี้

- 1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการเรียนการสอนและระบบให้บริการนักศึกษา ได้แก่ ระบบรับสมัครสอบ(Admission) ระบบงานทะเบียนและประมวลผล(REG) ระบบ SSRU Smart Application ระบบการเรียนการสอนแบบผสมผสาน(SSRUDLP) ระบบลงทะเบียนกิจกรรม โครงการ อบรม (EVT) ระบบจองสถานที่ของอาคารศูนย์สุขภาพและกีฬา(Booking Place) ระบบจองให้บริการศูนย์ให้คำปรึกษา (Booking Doctor) และเครือข่าย Internet
- 2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร(ERP) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน สำหรับหน่วยงาน(SOS) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับผู้บริหาร(DSS) ระบบงานทะเบียนเพื่อบริหารการศึกษา(SSS) ระบบรับสมัครบุคลากรแบบออนไลน์(RO) ระบบ SSRU Smart Application ระบบจองสถานที่ของอาคารศูนย์สุขภาพและกีฬา(Booking Place) และเครือข่ายInternet

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล อย่างมีประสิทธิภาพ



ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) นักศึกษาและบุคลากรไม่ทราบวิธีการใช้งานระบบ ขาดการอบรมหรือข้อมูลที่เพียงพอในการใช้งานระบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการใช้งาน
- 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจเผชิญกับการโจมตีทางไซเบอร์ ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลสำคัญถูกเข้าถึงหรือทำลาย
- 3) ระบบที่ไม่มีการอัปเดตหรือปรับปรุงอาจมีช่องโหว่ที่ทำให้ถูกโจมตีได้ง่าย
- 4) ขาดมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการโจมตี
- 5) บุคลากรเข้าเว็บไซต์ที่ไม่ปลอดภัยอาจเป็นอันตรายหรือดาวน์โหลดข้อมูลจากแหล่งที่ไม่น่าเชื่อถือเพิ่มความเสี่ยงในการติดไวรัสหรือมัลแวร์
- 6) บุคลากรและนักศึกษาอาจไม่เข้าใจถึงความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยข้อมูล ทำให้มีพฤติกรรมที่เสี่ยงต่อการโจมตีปัญหาาระบบป้องกัน
- 7) ระบบรักษาความปลอดภัยที่มีอยู่ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดช่องโหว่ในการรักษาความปลอดภัย

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

ระบบงานที่ให้บริการหยุดชะงัก

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

-

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

- 1) จำนวนครั้งของการถูกโจมตีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอน บริการนักศึกษา และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร
- 2) จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน บริการนักศึกษา และสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรที่หยุดชะงัก

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

-

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-



ประเด็นความเสี่ยง IT2 ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจไม่ครอบคลุมการตอบสนองต่อการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย

คำอธิบายความเสี่ยง : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่หยุดชะงักหรือไม่สามารถใช้งานได้ครอบคลุมต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อความเสียหายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่ให้บริการ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

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

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

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้านไอที จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการพัฒนาและดูแลระบบ ความพร้อมในเรื่อง คน องค์กร และนโยบายการบริหาร ความพร้อมด้านคน การขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทางด้านดิจิทัล (Shortage of Digital Talent เป็นต้น
- 2) งบประมาณจำกัด การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนา บำรุงรักษา และปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
- 3) การขาดการบูรณาการระบบ ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยบางระบบ ยังทำงานแยกส่วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ มาตรการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านการรั่วไหลของข้อมูล การโจมตีระบบ หรือการหยุดชะงักของบริการ เช่น มัลแวร์ (Malware), แรนซัมแวร์ (Ransomware), ฟิชชิ่ง (Phishing) ในการเข้าถึงข้อมูล เครือข่าย, อุปกรณ์, โปรแกรม และการโจมตี ที่ทำให้เกิดความเสียหายหรือการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต (Unauthorized Access) จากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร
- 5) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบล้าสมัยเร็ว เช่น AI, ระบบ IOT เป็นต้น
- 6) ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานเครือข่าย ไม่มีศูนย์สำรองข้อมูล (DR Site) ที่แยกจากศูนย์ข้อมูล (Data Center)
- 7) บางระบบขาดกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการประเมินประสิทธิภาพของระบบอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถระบุจุดอ่อนและพัฒนาาระบบให้ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เช่น ระบบ E-Office, REG เป็นต้น
- 8) คุณภาพของข้อมูล ในเรื่อง ความถูกต้อง แม่นยำ และพร้อมใช้ การกำหนดสิทธิ, การตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ การบันทึกข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ (Inaccurate or Incomplete Data Entry) ความไม่สอดคล้องกันของข้อมูล (Data Inconsistency) ระหว่างระบบหรือแหล่งข้อมูลต่างๆ
- 9) ด้านประสิทธิภาพของอุปกรณ์และระบบซอฟต์แวร์ที่รองรับปริมาณข้อมูล

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

- 1) ผลกระทบต่อข้อมูลและเทคโนโลยี (Data and Technology Impact)
- 2) การสูญเสียหรือรั่วไหลของข้อมูล (Data Loss or Leakage): ข้อมูลสำคัญสูญหาย ถูกทำลาย หรือถูกเข้าถึงโดยผู้ไม่ได้รับอนุญาต



- 3) ความเสียหายต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT System Damage): ระบบเครือข่ายล่ม, โปรแกรมเสียหาย, อุปกรณ์ใช้งานไม่ได้
- 4) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ (Non-Compliance): การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ระบบสารสนเทศที่ให้บริการมีความมั่นคงปลอดภัย และระบบสารสนเทศสามารถให้บริการได้ภายใน 24 ชั่วโมง ในกรณีที่มีการหยุดชะงัก

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

- 1) การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้านไอที
 - 1.1) การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีใหม่ เช่น AI, Big Data
 - 1.2) อัตราส่วนบุคลากรด้านไอทีต่อผู้ใช้งานไม่สอดคล้องกัน
- 2) งบประมาณจำกัด
 - 2.1) สัดส่วนงบประมาณด้านไอทีต่องบประมาณทั้งหมดต่ำกว่ามาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา
 - 2.2) โครงการพัฒนาระบบที่ถูกเลื่อนหรือยกเลิกเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ
- 3) การขาดการบูรณาการระบบ
 - 3.1) จำนวนระบบแยกส่วนที่ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้
 - 3.2) การต้องป้อนข้อมูลซ้ำซ้อนในหลายระบบ เช่น ข้อมูลสถาบันวิจัย
 - 3.3) รายงานข้อมูลที่ไม่ตรงกันระหว่างระบบต่างๆ
- 4) ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
 - 4.1) ประวัติการถูกโจมตีทางไซเบอร์หรือการรั่วไหลของข้อมูล
 - 4.2) ผลการประเมินช่องโหว่ด้านความปลอดภัยที่แสดงจุดอ่อนสำคัญ
 - 4.3) นโยบายและขั้นตอนด้านความปลอดภัยไม่เป็นปัจจุบัน
 - 4.4) การฝึกอบรมด้านความปลอดภัยไซเบอร์ของบุคลากร
- 5) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว
 - 5.1) ระยะเวลาเฉลี่ยในการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้งานล่าช้ากว่ามหาวิทยาลัยอื่น

- 5.2) การใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น
- 5.3) ข้อร้องเรียนจากนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับระบบที่ไม่ทันสมัย
- 5.4) แผนการอัปเดตเทคโนโลยีที่ล่าช้าหรือไม่ชัดเจน
- 6) ข้อกำหนดด้านโครงสร้างพื้นฐานเครือข่าย
 - 6.1) มหาวิทยาลัยไม่มีระบบสำรองข้อมูลที่แยกจากพื้นที่ศูนย์คอมพิวเตอร์
- 7) การขาดกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 - 7.1) ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของระบบที่ชัดเจน เช่น ด้าน Security ,ด้านประสิทธิภาพ
 - 7.2) ไม่มีรายงานการประเมินประสิทธิภาพระบบประจำปี
 - 7.3) แผนการปรับปรุงระบบไม่ได้พัฒนาจากผลการประเมินช่องโหว่ หรือจุดอ่อน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) ด้านการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างเสถียรและต่อเนื่อง
 - 1.1) มีการบำรุงรักษาและตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้ในระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดปัญหาการชำรุดเสียหายในการเก็บและสำรองข้อมูล
 - 1.2) ดูแลห้องควบคุมศูนย์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความพร้อมใช้ (Availability of Service Target ของ Data Center)
 - 1.3) มีการจัดหาอุปกรณ์ใหม่ทดแทนอุปกรณ์ที่ล้าสมัยเพื่อให้สามารถรองรับซอฟต์แวร์และเทคโนโลยีใหม่ๆ



- 1.4) มีการตรวจสอบและปรับปรุงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การเชื่อมต่อมีความเสถียร และรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เกิดขึ้น
- 1.5) ติดตั้งอุปกรณ์กระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมในพื้นที่ที่มีการใช้งานสูง เพื่อรองรับจำนวนผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น
- 2) การเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร
 - 2.1) มีการอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
 - 2.2) มีการบำรุงรักษาซอฟต์แวร์ และระบบต่างๆ และพัฒนาต่อยอดตามความต้องการของผู้ใช้งานระบบ
 - 2.3) พัฒนาและปรับปรุงระบบภายในองค์กร ให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร
 - 2.4) มีการอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
 - 2.5) จัดทำแผนการพัฒนาระบบเพื่อเชื่อมโยงระบบสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัย
- 3) ด้านการจัดทำแผนรับมือเหตุภัยคุกคามทางไซเบอร์
 - 3.1) ใช้ระบบรักษาความปลอดภัยเครือข่าย เช่น ไฟร์วอลล์ และระบบตรวจจับการบุกรุก เพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต
 - 3.2) ใช้เครื่องสำรองไฟในการสำรองไฟฟ้า ในกรณีที่ไฟดับ ไฟกระชาก
 - 3.3) มีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบอย่างสม่ำเสมอ อัปเดตป้องกันช่องโหว่ของระบบ เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3.4) จัดทำแผนสำรองและแผนฉุกเฉินตามมาตรฐาน ISO27001:2022 เพื่อให้สามารถกู้คืนระบบได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง
- 4) ด้านบุคลากร
 - 4.1) กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบในการดูแลและแก้ไขปัญหาของระบบสารสนเทศโดยเฉพาะ
 - 4.2) มีกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน - วางแผนกรอบอัตรากำลังระยะยาว และมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังทุก ๆ ปีงบประมาณ
 - 4.3) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะสายงานให้กับบุคลากร
 - 4.4) มีการจัดทำคู่มือกระบวนการทำงาน และการถ่ายทอดในฝ่ายงานอย่างชัดเจน บุคลากรในฝ่ายสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ตามสิทธิ์ที่ได้รับอนุมัติปฏิบัติงาน
- 5) ด้านนโยบาย
 - 5.1) มีการจัดทำแผนบริหารจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล ระยะ 5 ปี และประจำปี
 - 5.2) มีการทบทวนแผนฯ ทุก ๆ ปีงบประมาณ

5.3) ส่งบุคลากรไปอบรม ศึกษาดูงาน ด้านเทคโนโลยีทั้งในและต่างประเทศ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

5.4) สร้างเครือข่ายด้านเทคโนโลยี กับหน่วยงานภายนอก

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ยอมรับความเสี่ยง (Accept)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

1) ด้านการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างเสถียรและต่อเนื่อง

1.1) ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ ระบบ และซอฟต์แวร์ต่างๆถึงความพร้อมใช้งานเพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการรองรับข้อมูล และการให้บริการ

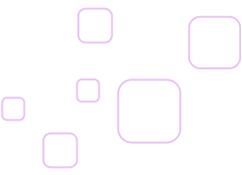
1.2) จัดทำมาตรการ และทำการดูแลห้องควบคุมศูนย์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความพร้อมใช้ (Availability of Service Target ของ Data Center)

1.3) จัดทำแผนและดำเนินการบำรุงรักษาและตรวจสอบฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการให้มีสำรองข้อมูลฐานข้อมูลของระบบงานหลักทุกๆ

3 ชั่วโมง และการกู้คืนข้อมูล เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการสูญหายของข้อมูล

1.4) มีการสำรวจและจัดหาอุปกรณ์กระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมในพื้นที่ที่มีการใช้งานสูง เพื่อรองรับข้อมูลและจำนวนผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น

1.5) จัดประชุมเพื่อทำการสำรวจความต้องการใช้งานระบบและความต้องการข้อมูลจาก Stakeholder ที่เกี่ยวข้อง



- 1.6) วิเคราะห์ความต้องการข้อมูล ลักษณะข้อมูล และปริมาณข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อกำหนดแผนในการจัดเตรียมอุปกรณ์ ฐานข้อมูล และเครือข่ายในการรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น
 - 1.7) จัดทำแผน และสถาปัตยกรรมข้อมูล เพื่อรองรับปริมาณข้อมูลและบริการที่เพิ่มขึ้น
 - 1.8) ดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้
 2. ด้านการเชื่อมโยงระบบของแต่ละหน่วยงาน เพื่อประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 - 2.1) มีการสำรวจและอัปเดตซอฟต์แวร์และระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
 - 2.2) จัดประชุมเพื่อทำการสำรวจความต้องการใช้งานและเชื่อมโยงระบบจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัย
 - 2.3) จัดทำแผนและดำเนินการทบทวนความต้องการและความเชื่อมโยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ และพร้อมใช้งานตามความต้องการเพื่อประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 - 2.4) จัดทำแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร
 - 2.5) วิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรด้านดิจิทัล (Digital Enterprise Architecture) ที่มีความเชื่อมโยงของหน่วยงานที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.6) ทำแผนเพื่อนำไปเสนอขอจัดสรรงบประมาณ และดำเนินการตามแผนต่อไป
- 4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)**
- 1) จำนวนเหตุการณ์ในการหยุดชะงักของระบบการเรียนการสอนและระบบบริการนักศึกษา
 - 2) จำนวนเหตุการณ์ในการหยุดชะงักของระบบการบริหารจัดการองค์กรภายในมหาวิทยาลัย
 - 3) บำรุงรักษาการดำเนินงานระบบบริหารจัดการ ISO27001:2022 ได้อย่างต่อเนื่อง

ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ(Compliance Risk)

- C1 การเปลี่ยนระเบียบและกฎหมายส่วนงานภายนอก
- C2 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ



ประเด็นความเสี่ยง C1 ระเบียบและข้อบังคับมหาวิทยาลัยอาจไม่สอดคล้องกับกฎหมายหน่วยงานภายนอก

คำอธิบายความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยยังใช้ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายของหน่วยงานภายนอก ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยล่าช้า ไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) การปรับตัวขององค์กรให้เข้าสู่ระเบียบกฎหมายใหม่ที่ล่าช้า ทำให้เสียโอกาส
- 2) หน่วยงานภายในไม่ทราบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง: ขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับและระเบียบ ทำให้บุคลากรบางท่านไม่ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความสอดคล้องกับมาตรฐานใหม่
- 3) ความซับซ้อนของกฎหมาย การตีความกฎหมายที่แตกต่างกัน อาจทำให้เกิดความสับสนและข้อขัดแย้ง
- 4) ความล่าช้าในการปรับปรุงระเบียบ กระบวนการปรับปรุงระเบียบที่ใช้เวลานาน อาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการบังคับใช้



2.2 ผลกระทบของความเลี่ง (Effect of the Risk)

การบริหารของมหาวิทยาลัยอาจหยุดชะงัก

2.3 เป้าหมายความเลี่งที่ยอมรับได้

คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่น้อยกว่า 95.00 คะแนน

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเลี่ง

จำนวนข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

- 1) โอกาสที่จะเกิดความเลี่ง (Likelihood) ใช้เกณฑ์ทั่วไป
- 2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์กฎหมาย

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร / กองบริหารงานบุคคล

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

กองบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเลี่ง

3.1 วิธีกรที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) จัดทำแผนปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับ ให้เป็นปัจจุบัน
- 2) ติดตามการออกกฎหมายจากเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษา อย่างสม่ำเสมอ
- 3) ทบทวนระเบียบมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการกฎหมายหรือฝ่ายวินัยและนิติกร
- 4) เผยแพร่ ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศของมหาวิทยาลัยผ่านเว็บไซต์ของกองบริหารงานบุคคล และ E-office
- 5) ติดตามปัญหาจากการบังคับใช้ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศของมหาวิทยาลัยไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 1	ระดับ 2	ต่ำมาก

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

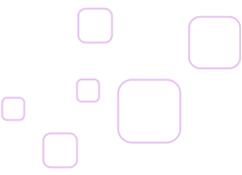
ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) ฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล ติดตามการออกกฎหมายจากเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษาและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีข้อมูลกฎหมายใหม่ อย่างสม่ำเสมอ
- 2) ฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล ให้ความรู้และอบรมบุคลากร เกี่ยวกับข้อกำหนดทางกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมหาวิทยาลัย
- 3) หน่วยงานพบปัญหาจากการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ ให้แจ้งฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล เพื่อทบทวนหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

จำนวนข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย



ประเด็นความเสี่ยง C2 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

คำอธิบายความเสี่ยง : บุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเสียหายและเสียภาพลักษณ์

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) ขาดการอบรมและสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่ต้องปฏิบัติ
- 2) ไม่มีระบบตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง อาจทำให้เกิดการละเลยหรือดำเนินการโดยไม่ถูกต้อง
- 3) การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายหรือข้อบังคับทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการบริหารงาน

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเสียหายและเสียภาพลักษณ์

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่น้อยกว่า 95.00 คะแนน

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

บุคลากรที่ถูกสอบสวนในความผิด

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร / กองบริหารงานบุคคล

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

กองบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

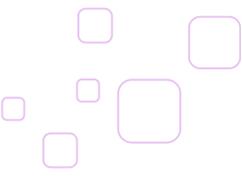
-

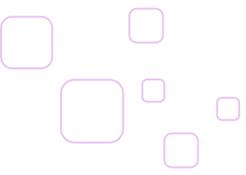
3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

-





ด้านธรรมาภิบาล (Good Governance)

GG1 การไม่ปฏิบัติตามธรรมาภิบาล



ประเด็นความเสี่ยง GG1 การบริหารมหาวิทยาลัยอาจไม่ครอบคลุมตามหลักธรรมาภิบาล (การคัดลอกผลงานทางวิชาการ)

คำอธิบายความเสี่ยง : บุคลากรหรือผู้ศึกษาในมหาวิทยาลัยอาจมีพฤติกรรมคัดลอกผลงานวิชาการหรือการไม่ให้เครดิตแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้อง ซึ่งอาจเกิดจากการขาดความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทางวิชาการหรือการทำงานภายใต้ความกดดันเวลา ผลจากการคัดลอกผลงานดังกล่าวไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่ยังสามารถทำให้มหาวิทยาลัยเสี่ยงต่อการถูกวิพากษ์วิจารณ์ หรือถูกลงโทษจากหน่วยงานภายนอกที่มีอำนาจตรวจสอบ และอาจทำให้เกิดความเสื่อมเสียทางชื่อเสียงในวงวิชาการ

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาระบบการจัดการศึกษาสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

1.2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานตามภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

1.4 เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) บุคลากรขาดความเข้าใจในกฎหมาย จากการขาดการศึกษาและอบรมในเรื่องจริยธรรมวิชาการ
- 2) การขาดระบบตรวจสอบการคัดลอกผลงานก่อนส่งมอบ
- 3) การใช้ซอฟต์แวร์หรือแหล่งข้อมูลที่ไม่ได้รับการตรวจสอบ
- 4) ความกดดันในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่รวดเร็ว



5) ขาดการกำกับดูแลในกระบวนการอ้างอิงแหล่งข้อมูล

2.2 ผลกระทบของความเสียหาย (Effect of the Risk)

การสูญเสียความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัยและบุคลากรจากการคัดลอกผลงานทางวิชาการอาจส่งผลกระทบต่อผลกระทบอย่างรุนแรงในหลายด้าน โดยอาจเสี่ยงต่อการถูกลงโทษทางกฎหมายหรือการถูกวิจารณ์จากสังคมในเชิงลบ ซึ่งจะทำให้สูญเสียโอกาสในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารหรือการประชุมวิชาการที่มีชื่อเสียง รวมถึงส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและงานวิจัยของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังอาจสร้างความเสียหายในด้านจริยธรรมวิชาการและความโปร่งใส ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคมและวงการวิชาการ

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการวิจัยและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่มีจริยธรรมและโปร่งใส สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมการอ้างอิงแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้องและให้เครดิตแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

จำนวนผลงานทางวิชาการที่ผ่านการตรวจสอบการคัดลอกผลงาน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

- 1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ใช้เกณฑ์เฉพาะด้านธรรมาภิบาล
- 2) ผลกระทบ (Impact) ใช้เกณฑ์ชื่อเสียง

2.6 ผู้กำกับดูแล/หน่วยงานเจ้าภาพ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร / กองบริหารงานบุคคล

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

กองบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) จัดอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมทางวิชาการ และวิธีการอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้องแก่บุคลากรและนักศึกษา
- 2) ใช้ซอฟต์แวร์ตรวจจับการคัดลอกผลงาน เพื่อป้องกันการคัดลอกผลงานโดยไม่ได้รับอนุญาต

3) จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบผลงานทางวิชาการเพื่อให้มั่นใจว่าผลงานที่เผยแพร่ นั้นถูกต้องตามหลักจริยธรรม

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 1	ระดับ 2	ต่ำมาก

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) จัดการฝึกอบรมเป็นประจำสำหรับบุคลากรและนักศึกษาเกี่ยวกับการทำวิจัยอย่างมีจริยธรรม การอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้อง และการหลีกเลี่ยงการคัดลอกผลงาน
- 2) พัฒนาคู่มือการทำวิจัยที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรและนักศึกษาทราบถึงแนวทางปฏิบัติในการจัดทำงานวิจัยและการอ้างอิงที่ถูกต้อง
- 3) ใช้ซอฟต์แวร์การตรวจสอบการคัดลอกผลงานในการตรวจสอบผลงานก่อนการส่งเข้าระบบหรือการเผยแพร่ผลงานวิจัย
- 4) ทำการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จของการดำเนินการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการแล้ว

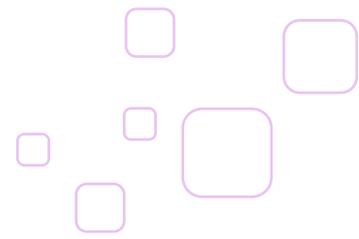
4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

จำนวนข้อร้องเรียนหรือข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการคัดลอกผลงาน



ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง





คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ที่ ๐๒๑/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และ
ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๖ ข้อ ๔
ประกอบกับการประชุมสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖ จึงแต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

๑. ดร.วิฑูรย์	สิมะโชคดี	ประธานกรรมการ
๒. หม่อมราชวงศ์รณจักร์	จักรพันธ์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
๓. ดร.อรสา	ภาวิมล	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
๔. นางพรณี	อังศุสิงห์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. นางกฤษณา	เอี่ยมวรสุมบัติ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
๖. รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ		เลขานุการ
๗. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน		ผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฤๅเดช เกิดวิชัย)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ที่ ๐๒๓ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (แทนตำแหน่งที่ว่าง)

อนุสนธิคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ ๐๒๑/๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สั่ง ณ วันที่ ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เนื่องจากกรรมการ ลำดับที่ ๒ หม่อมราชวงศ์จรณจักร จักรพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง มีผลให้ตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิว่างลง นั้น

อาศัยอำนาจตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๖ ข้อ ๔ และสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในคราวการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ เห็นชอบแต่งตั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง (แทนตำแหน่งที่ว่าง) โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง เท่ากับวาระที่เหลือของผู้ซึ่งตนแทน

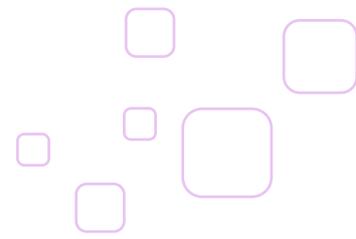
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.เอกเดช เกิดวิชัย)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ภาคผนวก ค

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง





คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ที่ ๐๕๘ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๖ ข้อ ๖ (๑๐) เสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังรายนามต่อไปนี้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	กรรมการ
๓. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๔. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๕. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการและเลขานุการ
๑๑. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบงานและประเมินผลการปฏิบัติราชการ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๒. นางสาวโชติกา เขียนนิล	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

๑. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรตามคู่มือที่กำหนด
๒. ระบุและประเมินความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย ครอบคลุมทั้ง ๖ ด้าน ประกอบด้วย
 - ๑) ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ๒) ด้านการปฏิบัติงาน ๓) ด้านการเงิน/งบประมาณ ๔) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ๕) ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และ ๖) ด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ COSO, ITA และ PESTEL โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นชอบ
๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบ และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ

๔. ให้ประธานกรรมการแต่งตั้งคณะทำงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
๕. ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
๖. ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยไตรมาส ละ ๑ ครั้ง
๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖



(รองศาสตราจารย์ ดร.ฤเดช เกิดวิชัย)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

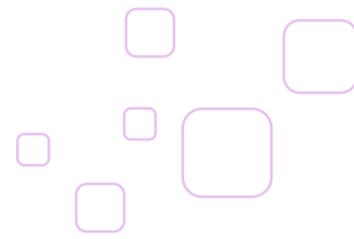
ที่ ๐๒๑ / ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตามที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยมีการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงเพิ่มเติม เพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๖ ข้อ ๖ (๑๐) และสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๘ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| ๑. อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ | กรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | กรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| ๕. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา | กรรมการ |
| ๖. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา | กรรมการ |
| ๗. รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล | กรรมการ |
| ๘. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนารัฐกิจและจัดหารายได้ | กรรมการ |
| ๙. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครปฐม | กรรมการ |
| ๑๐. รองอธิการบดีวิทยาเขตสมุทรสงคราม | กรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ | กรรมการ |
| ๑๒. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา | กรรมการ |
| ๑๓. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการ |
| ๑๔. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา | กรรมการ |
| ๑๕. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๖. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบงานและประเมินผลการปฏิบัติราชการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๗. นางสาวโชติกา เขียนนิล | ผู้ช่วยเลขานุการ |



หน้าที่

๑. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาเห็นชอบ พร้อมทั้งสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๒. ระบุและประเมินความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย ครอบคลุมทั้ง ๖ ด้าน ประกอบด้วย
๑) ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ๒) ด้านการปฏิบัติงาน ๓) ด้านการเงิน/งบประมาณ ๔) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ๕) ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และ ๖) ด้านธรรมาภิบาล และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นชอบ
๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบ และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ
๔. ให้ประธานกรรมการแต่งตั้งคณะทำงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
๕. ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
๖. ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยไตรมาส ละ ๑ ครั้ง
๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

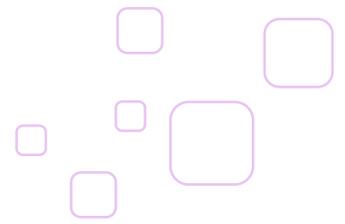
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฤเดช เกิดวิชัย)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ภาคผนวก ง

ภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และ
คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง



ภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



ภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. ดร.วิฑูรย์	สิมะโชคดี	ประธานกรรมการ
2. ดร.อรสา	ภาววิมล	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ	อัครประถมพงศ์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
4. นางพรณี	อังศุสิงห์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
5. นางกฤษณา	เอี่ยมวรสมบัติ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
6. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา	เมฆขำ	เลขานุการ

คณะผู้จัดทำ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	กรรมการ
3. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
4. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
5. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
6. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
7. รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	กรรมการ
8. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาธุรกิจและจัดหารายได้	กรรมการ
9. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครปฐม	กรรมการ
10. รองอธิการบดีวิทยาเขตสมุทรสงคราม	กรรมการ
11. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
12. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
13. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
14. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา	กรรมการ
15. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการและเลขานุการ

รวบรวมข้อมูล/เรียบเรียงข้อมูล/จัดทำรูปเล่ม

1. นายสนธยา เจริญศิริ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
2. นางสาวนัสนาฏ ประพาลา	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบงานและประเมินผลการปฏิบัติราชการ
3. นางสาวโชติกา เขียนนิล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
4. นางสาวอุไรพร ศิลป์นาวา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

 PP SSRU 02-160-1074 [www.plan.ssrุ.ac.th](http://www.plan.ssrु.ac.th) เลขที่ 1 ถนนอุ่งนอก แขวงวชิระพยาบาล เขตดุสิต
กทม. 10300