



แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักทรัพยากรสินและรายได้
ประจำปีงบประมาณ 2568

จัดทำโดย

ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ



คำนำ

สำนักทรัพย์สินและรายได้ มีพันธกิจสำคัญ คือ 1) พัฒนาผลิตภัณฑ์ยกระดับการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับสำนักทรัพย์สินและรายได้ 2) เป็นศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อเพิ่มทักษะความเป็นมืออาชีพ ให้มีมาตรฐานในระดับสากล 3) นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักทรัพย์สินและรายได้ จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม มีแบบแผน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงสำนักทรัพย์สินและรายได้ โดยมุ่งเน้นการป้องกันและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ไม่แน่นอน รวมถึงส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทของสำนักทรัพย์สินและรายได้

ในการจัดทำแผนฉบับนี้ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี คณะผู้จัดทำขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักทรัพย์สินและรายได้ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามพันธกิจ และสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

ลงชื่อ : 

(อาจารย์นภัสกร ทรัพย์เฟื่องฟู)

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สิน
สำนักทรัพย์สินและรายได้

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	2
กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	5
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	8
ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์	8
ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	9
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	9
ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง	15
ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล	15
ส่วนที่ 3 ทิศทางสำนักทรัพย์สินและรายได้	16
ส่วนที่ 4 การระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	18
ส่วนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยงสำนักทรัพย์สินและรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	20
ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	21
ภาคผนวก	23
ภาคผนวก ก รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ และการจัดทำมาตรการ การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	24
ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	31
รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	35

ส่วนที่ 1 บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 วรรคสอง บัญญัติให้สถาบันอุดมศึกษา 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 จัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี

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

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามพันธกิจทุกด้าน (การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม) ที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

2. การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ให้ถือเป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงานต้องบูรณาการเข้ากับการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

3. ส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

4. นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรม มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) รวมทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

5. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดกลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

5.1 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

5.2 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่มีมาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร

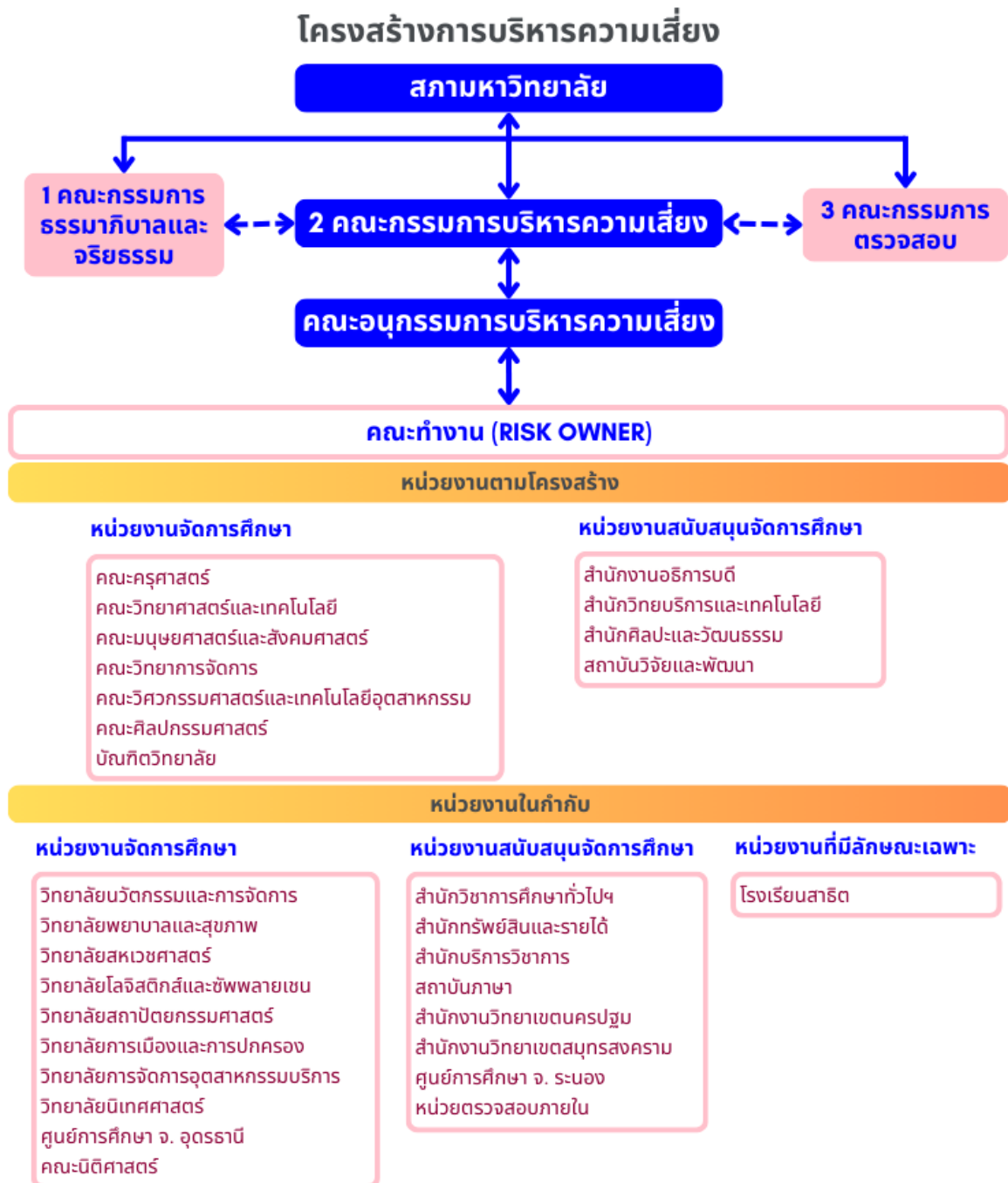
5.3 ถ่ายทอดและสื่อสารการบริหารความเสี่ยงให้กับหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงการเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้กับภายนอกมหาวิทยาลัย

5.4 กำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงบริบทภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยทั้งปัจจุบันและอนาคต และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โครงสร้างและการกำกับการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

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



ภาพ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

2. การกำกับการบริหารความเสี่ยง

1) สภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่

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

2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่

- 2.1) กำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง และทิศทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- 2.2) พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกรอบแนวทาง ทิศทาง และแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ
- 2.3) ส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทาง และทิศทางที่กำหนด
- 2.4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี
- 2.5) พิจารณาผลการประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเสนอ เพื่อทบทวนและเสนอแนะมาตรการป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่อง รวมทั้งเสนอแนะระบบการควบคุมภายในหรือมาตรการในการลดความเสี่ยง ให้แก่มหาวิทยาลัย
- 2.6) เชิญผู้บริหาร 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

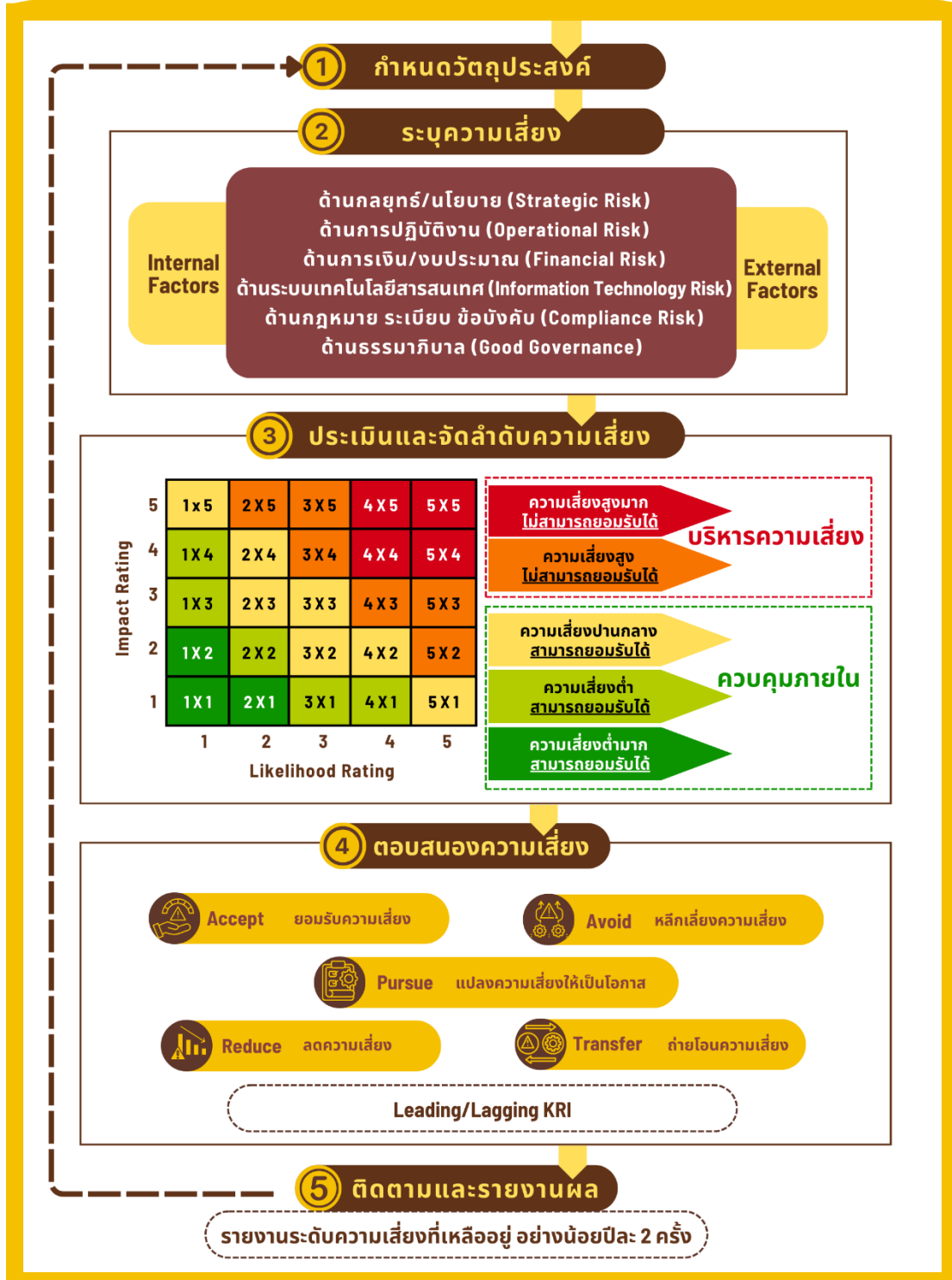
4. จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดวิธีการในการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 วิธีการ ได้แก่

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

5. ติดตามและรายงานผล โดยมีการติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

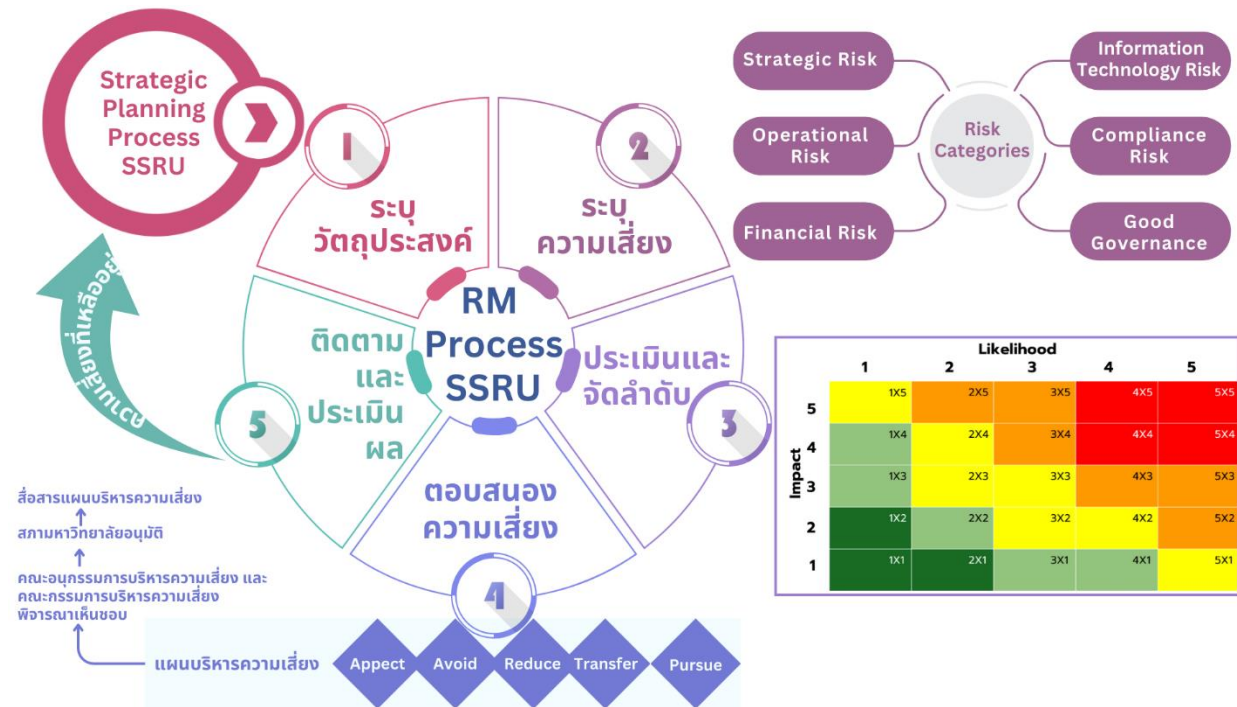
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์



ภาพ 2 กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ตามกรอบบริหารความเสี่ยง ดังภาพ 3



ภาพ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้กำหนดวัตถุประสงค์ จำนวน 4 วัตถุประสงค์ ดังนี้

SO1 เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

SO2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานของภารกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย รวมทั้งการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีธรรมาภิบาล

SO3 เพื่อตีพิมพ์และเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นผลงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาชีพ

SO4 เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและเพิ่มรายได้ ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงเริ่มจากสาเหตุความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ของประเด็น ความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารลู่วัตถุประสงค์ตามที่กำหนด 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 ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด 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 โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อหน่วยงานภาครัฐในช่วงปีงบประมาณ นั้นๆ ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และ ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน

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

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

2.1) ความสำเร็จตามเป้าหมาย

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

2.2) ความปลอดภัย

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

หมายเหตุ : คำว่า “ป่วยสาหัส” หมายถึง การรักษาที่โรงพยาบาลเป็นเวลา 21 วัน ตามกฎหมายแรงงาน

2.3) ความมั่นคงทางการเงิน

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

2.4) สภาพคล่องทางการเงิน

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

2.5 มูลค่าความเสียหายทางการเงิน

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

2.6 รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ

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

2.7 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

หมายเหตุ

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

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

2.8 กฎหมาย

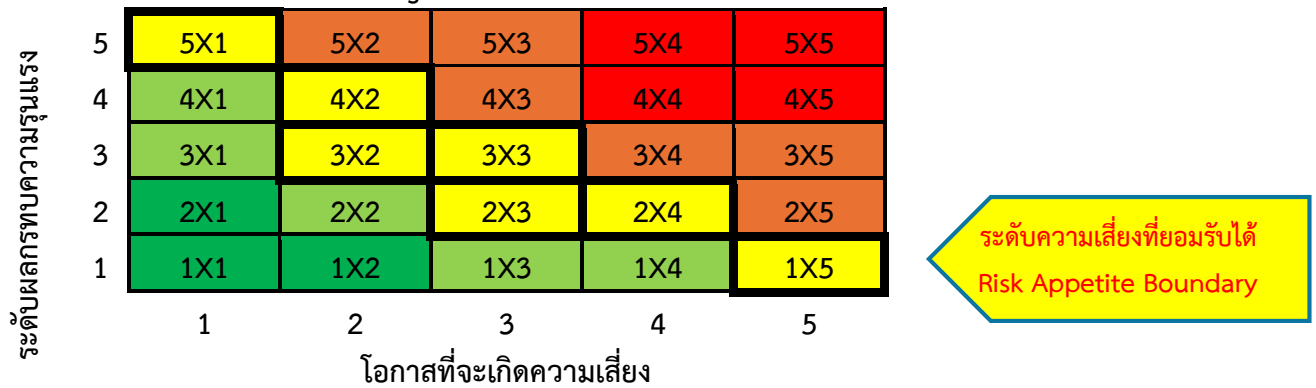
ระดับ	คำอธิบาย	กฎหมาย
5	สูงมาก	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีอาญา หรือ คดีปกครองที่มีทุนทรัพย์ฟ้องเกินกว่า 1,000,000 บาท
4	สูง	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีปกครองที่มีทุนทรัพย์ฟ้องต่ำกว่า 1,000,000 บาท หรือ มีการดำเนินการทางวินัยอย่างร้ายแรง
3	ปานกลาง	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีปกครอง แต่ไม่มีการเรียกร้องค่าเสียหาย หรือมีการดำเนินการทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง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

2.9 ชื่อเสียง

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

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

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



3.2 การจัดลำดับความเสี่ยง

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

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

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

ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 5 แนวทางหลัก คือ

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

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ **โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติ หรือ เป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม**

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและรายงานผล

มหาวิทยาลัยกำหนดการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะทุกไตรมาส และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง

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

ส่วนที่ 3 ทิศทางสำนักทรัพย์สินและรายได้

ปรัชญา

บริหารสินทรัพย์ เพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน สร้างเสริมรายได้ให้ประสบการณ์วิชาชีพสำนักงานในอนาคต ด้วยหลักธรรมาภิบาล

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำด้านการจัดการรายได้ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยทักษะด้านดิจิทัล

พันธกิจ (Mission)

- 1) พัฒนาผลิตภัณฑ์ยกระดับการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับสำนักทรัพย์สินและรายได้
- 2) เป็นศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อเพิ่มทักษะความเป็นมืออาชีพ ให้มีมาตรฐานในระดับสากล
- 3) นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

ภารกิจหลัก (Key result area)

1. บริหารสินทรัพย์ จัดหารายได้ ลงทุน เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดให้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิผล โดยมีการบริหารโครงการจัดการรายได้
2. การจัดการรายได้ควบคู่การให้บริการประสบการณ์วิชาชีพแก่นักศึกษาสวนสุนันทา
3. บริหารสินทรัพย์ จัดหารายได้ การลงทุน เพื่อเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ค่านิยมหลัก (Core Values)

S: SERVICE MIND	บริการด้วยใจ
E: EMPOWERMENT	การกระจายอำนาจให้การตัดสินใจ
R: RESULTS	เน้นผลลัพธ์ที่ตรงผู้รับบริการ
V: VALUE ADDED	การสร้างมูลค่าเพิ่ม
I: INNOVATION	การพัฒนานวัตกรรม
C: CONSCIOUS	จิตสำนึกในการพัฒนาองค์กร
E: ETHICAL BEHAVIOR	ดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

บริหารสินทรัพย์ เพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน สร้างเสริมรายได้ให้ประสบการณ์วิชาชีพ สนับสนุน วิชาการ สำนักงานในอนาคตด้วยหลักธรรมาภิบาล

อัตลักษณ์ (Identity)

เป็นหน่วยงานจัดหารายได้ที่ให้บริการแบบครบวงจรอย่างมืออาชีพ

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

เน้นความเป็นวัง ปลูกฝังวัฒนธรรม เป็นผู้นำด้านสินค้าและบริการ

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

S : SERVICE MIND	บริการด้วยใจ
E : EMPOWERMENT	การกระจายอำนาจให้การตัดสินใจ
R: RESULTS	เน้นผลลัพธ์ที่ตรงผู้รับบริการ
V : VALUE ADDED	การสร้างมูลค่าเพิ่ม
: INNOVATION	การพัฒนานวัตกรรม
C : CONCIOUS	จิตสำนึกในการพัฒนาองค์กร
E: ETHICAL BEHAVIOR	ดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรสิน ให้มีความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงิน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

SO1 เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการจัดหารายได้

SO2 เพื่อดำเนินการกิจกรรมการจัดหารายได้

ส่วนที่ 4 การระบุประเด็นความเสี่ยง การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

สำนักทรัพย์สินและรายได้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 2 วัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการระบุประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 2 ประเด็น ความเสี่ยง ทั้งนี้สามารถแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กับประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นความเสี่ยง
เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการจัดหารายได้	ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน
เพื่อดำเนินการกิจกรรมการจัดหารายได้	ใช้เทคโนโลยีไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรในการประสานงานเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

สำนักทรัพย์สินและรายได้ / คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ด้านปฏิบัติงาน (O) จำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยง ปรากฏผลความเสี่ยง ระดับสูงมาก มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ระดับสูง มีจำนวน ไม่มี ประเด็นความเสี่ยง ระดับปานกลาง มีจำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง ระดับต่ำ มีจำนวน ไม่มี ประเด็นความเสี่ยง และระดับต่ำมาก มีจำนวน ไม่มี ประเด็นความเสี่ยง ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

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

จากภาพ Risk Map พบว่า ประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำนวน 1 ประเด็น ความเสี่ยง ที่ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้กำกับดูแล	ฝ่ายที่รับผิดชอบ
1.	ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนาการบริการให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ การดำเนินงาน	สูงมาก (4X5)	หัวหน้าสำนักงาน	ฝ่ายการเงิน

สำนักทรัพยากรและรายได้ /คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และ กำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือควบคุมระดับความ เสี่ยงมิให้เพิ่มขึ้นจากระดับในปัจจุบันหรือระดับที่ยอมรับได้

ส่วนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง สำนักทรัพย์สินและรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ประเด็นความเสี่ยง จำนวน 1 ประเด็นความเสี่ยง จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านปฏิบัติงาน (O)	1.ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน



ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน

คำอธิบายความเสี่ยง : เทคโนโลยีไม่ได้นำมาใช้ในการทำงานสนับสนุนบริการ

<p>พันธกิจ : พัฒนาผลิตภัณฑ์ยกระดับการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับสำนักทรัพย์สินและรายได้</p> <p>ยุทธศาสตร์ : พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน</p> <p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการจัดหารายได้</p> <p>เป้าหมาย : ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารทรัพย์สินทรัพย์สินก่อให้เกิดรายได้เพื่อให้มีเสถียรภาพทางการเงิน</p>	<p>ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>1. หน่วยงานไม่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน</p>	<p>ผลกระทบของความเสี่ยง :</p> <p>1. การรวบรวมข้อมูลเกิดความล่าช้า มีกระบวนการทวนสอบหลายขั้นตอน</p> <p>2. มีช่องโหว่ให้พนักงานกระทำการทุจริตได้ง่าย</p> <p>เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :</p> <p>มีกระบวนการตรวจสอบที่ชัดเจนด้านการรับเงินและนำส่งเงิน</p> <p>ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง :</p> <p>การรวบรวมข้อมูลเกิดความล่าช้า มีกระบวนการทวนสอบหลายขั้นตอน</p>
<p>วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน :</p> <p>1. ตรวจสอบเล่มใบเสร็จรับเงินและนำส่งเงินรายได้จากฝ่ายธุรกิจ มีความถูกต้อง ครบถ้วนตามจำนวนเงินที่นำส่ง</p> <p>2. ตรวจสอบจำนวนเงินที่นำส่งว่าตรงตามเอกสารหรือไม่</p> <p>3. เมื่อจำนวนเงินถูกต้อง ครบถ้วนแล้วดำเนินการลงชื่อผู้รับเงินในเล่มใบเสร็จและใบนำส่งเงิน</p> <p>4. รวมเงินของแต่ละฝ่ายธุรกิจแล้วตรวจสอบความถูกต้องว่าครบตามจำนวนที่นำส่ง</p> <p>5. บันทึกข้อมูลในระบบ ERP แล้วพิมพ์เอกสารรายงานการส่งเงินแนบพร้อมก็นำส่งเงินให้กับกองคลัง</p>	<p>มาตรการ/กิจกรรม :</p> <p>1. การเลือกระบบเทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะกับอุปกรณ์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน</p> <p>3. ผู้บริหารวางแผนงานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน</p>	<p>ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :</p> <p>จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มีการทุจริตด้านการเงิน</p>
<p>ผู้กำกับดูแล :</p> <p>หัวหน้าสำนักงาน</p>	<p>ฝ่ายที่รับผิดชอบ :</p> <p>ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ</p>	<p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) :</p> <p>ฝ่ายการเงิน</p>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายละเอียดการระบุ การประเมิน การจัดลำดับ
และการจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ไม่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน
คำอธิบายความเสี่ยง : เทคโนโลยีไม่ได้นำมาใช้ในการทำงานสนับสนุนบริการ

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ระดับการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับสำนักทรัพย์สินและรายได้

1.2 ยุทธศาสตร์

พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการจัดหารายได้

1.4 เป้าหมาย

ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารทรัพย์สิน สินทรัพย์ก่อให้เกิดรายได้เพื่อให้มีเสถียรภาพทางการเงิน

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

1) หน่วยงานไม่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

1) การรวบรวมข้อมูลเกิดความล่าช้า มีกระบวนการทวนสอบหลายขั้นตอน

2) มีช่องโหว่ให้พนักงานกระทำการทุจริตได้ง่าย

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- 1) มีกระบวนการตรวจสอบที่ชัดเจนด้านการรับเงินและนำส่งเงิน

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

- 1) การรวบรวมข้อมูลเกิดความล่าช้า มีกระบวนการทวนสอบหลายขั้นตอน

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/ฝ่ายที่รับผิดชอบ

หัวหน้าสำนักงาน/ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ฝ่ายการเงิน

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) ตรวจสอบเล่มใบเสร็จรับเงินและนำส่งเงินรายได้จากฝ่ายธุรกิจ มีความถูกต้อง ครบถ้วนตามจำนวนเงินที่นำส่ง
- 2) ตรวจสอบจำนวนเงินที่นำส่งว่าตรงตามเอกสารหรือไม่
- 3) เมื่อจำนวนเงินถูกต้อง ครบถ้วนแล้วดำเนินการลงชื่อผู้รับเงินในเล่มใบเสร็จและใบนำส่งเงิน
- 4) รวมเงินของแต่ละฝ่ายธุรกิจแล้วตรวจสอบความถูกต้องว่าครบตามจำนวนที่นำส่ง
- 5) บันทึกข้อมูลในระบบ ERP แล้วพิมพ์เอกสารรายงานการส่งเงินแนบพร้อมกับการนำส่งเงินให้กับกองคลัง

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
ระดับ 4	ระดับ 5	ความเสี่ยงสูงมาก

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) การเลือกระบบเทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนในการปฏิบัติงาน
- 2) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะกับอุปกรณ์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
- 3) ผู้บริหารวางแผนทางในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มีการทุจริตด้านการเงิน

ประเด็นความเสี่ยง ใช้เทคโนโลยีไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรในการประสานงานเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร
คำอธิบายความเสี่ยง : นำเทคโนโลยีมาใช้ไม่ตรงกับความต้องการขององค์กร

ขั้นตอนที่ 1 ระบุวัตถุประสงค์

1.1 พันธกิจ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ระดับการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับสำนักทรัพย์สินและรายได้

1.2 ยุทธศาสตร์

พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการจัดหารายได้

1.4 เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับมีความก้าวหน้า มีทักษะ ความรู้ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 ระบุความเสี่ยง

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

- 1) หน่วยงานขาดความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีและใช้ได้อย่างไม่เต็มที่

2.2 ผลกระทบของความเสี่ยง (Effect of the Risk)

- 1) การเก็บข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนส่งผลให้เกิดการสื่อสารผิดพลาด

2.3 เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- 1) มีกระบวนการบันทึกการทำงานที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ

2.4 ข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุความเสี่ยง

- 1) การรวบรวมข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนทำให้สื่อสารผิดพลาด

2.5 เกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) – ผลกระทบ (Impact)

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

2.6 ผู้กำกับดูแล/ฝ่ายที่รับผิดชอบ

หัวหน้าสำนักงาน / ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner)

ฝ่ายบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 วิธีการที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน

- 1) แจงเวียนฝ่ายธุรกิจให้วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังของแต่ละฝ่ายธุรกิจให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ
- 2) โครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในสำนักทรัพย์สินและรายได้
- 3) ประชุมผู้เกี่ยวข้องในแต่ละฝ่ายธุรกิจเพื่อหาข้อสรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังของแต่ละฝ่ายธุรกิจให้สอดคล้องกับโครงสร้างสำนักทรัพย์สินและรายได้
- 4) วิเคราะห์และตรวจสอบการกำหนดอัตรากำลังของแต่ละฝ่ายธุรกิจให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างภายในของสำนักทรัพย์สินและรายได้
- 5) จัดทำคำขอการจัดตำแหน่งตามโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนักทรัพย์สินและรายได้

3.2 ความเสี่ยงหลังควบคุม (Residual Risk)

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

3.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

ขั้นตอนที่ 4 ตอบสนองความเสี่ยง

4.1 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ลดความเสี่ยง (Reduce)

4.2 มาตรการ/กิจกรรม

- 1) การเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับลักษณะงาน
- 2) พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์
- 3) วางแผนจัดการทำงานให้ชัดเจน

4.3 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

- 1) จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการทำงาน

ภาคผนวก ข
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งสำนักทรัพย์สินและรายได้

ที่ ๑๖๑/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

สำนักทรัพย์สินและรายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๓๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้การดำเนินงานการควบคุมภายในสำนักทรัพย์สินและรายได้

เป็นไปตามพระราชบัญญัติดังกล่าว อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังต่อไปนี้

๑. อาจารย์นภัสกร	ทรัพย์สินเพ็องฟู	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปารณีย์ ศรีแก้ว		รองประธานกรรมการ
๓. อาจารย์ ดร.อัครมณี	สมใจ	รองประธานกรรมการ
๔. นางสาวธัญญา	ภูมิปัญญารัตน์	กรรมการ
๕. นางสาวนิตา	ชูสวัสดิ์	กรรมการ
๖. นายณัชชอธิสิทธิ์	โหราโชติ	กรรมการ
๗. นางสาวเสาวลักษณ์	ภูพลกรรมการ	กรรมการ
๘. นางสาวสุวรรณี	กิริหส์	กรรมการ
๙. นายอธิปปรัชญ์	หุมแพง	กรรมการ
๑๐. นางชนันพัชญ์	ภุมมาลา	กรรมการ
๑๑. นางสาวณิรัญสา	ชนะสุพรรณ	กรรมการ
๑๒. นายฐิติกร	วิวัลชัย	กรรมการ
๑๓. นางสาวณัฐกัญสินี	ชัยรัตน์	กรรมการ
๑๔. นางสาวกฤษดาวัลย์	ช่วยกำลัง	กรรมการ
๑๕. นางสาวพีชชญานันท์	ศรีลาชัย	กรรมการ
๑๖. นายนิมิตร	มิ่งงามทรัพย์สิน	กรรมการ

๑๗. นางสาวพัชรี	บุญธรรม	กรรมการ
๑๘. นางสาวมัญชยา	บัวขาว	กรรมการ
๑๙. นางสาวสุนิสา	ศรีเมือง	กรรมการ
๒๐. นายสมปอง	สุทธิกุล	กรรมการ

๒๑. นายวชิร	พินธุสมุต	กรรมการ
๒๒. นางสาวชนิษฐา	อดิการกุล	กรรมการ
๒๓. นายกันติทัต	นงศ์นวล	กรรมการ
๒๔. นายนิรุจน์	เพ่งผล	กรรมการ
๒๕. ดร.จิรนนท์	เวือมประโคน	กรรมการและเลขานุการ
๒๖. นายยอดชาย	ไกรเพชร	เลขานุการ
๒๗. ว่าที่ ร.ต.จิรทีปต์	ศรีดาวเดือน	เลขานุการ

หน้าที่

๑. จัดทำแผนการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงาน
๒. ติดตามกิจกรรมการควบคุม ตามแผนที่กำหนดทุกเดือน
๓. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) รอบ ๖ เดือน ส่งให้กับ คณะกรรมการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย
๔. รวบรวมและวิเคราะห์ผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) รอบ ๑๒ เดือน ส่งให้กับคณะกรรมการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย
๕. อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัยมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๗



(นางสาวนภัสกร ทรัพย์เพ็องฟู)

ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินและรายได้

23ธ.ค.67 เวลา 12:34:59 Non-PKI Server Sign

Signature Code : RQAYa-DcARg-AwAEE-AMwA4

รายนามที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- | | |
|--|---------------------|
| 1. อาจารย์นภัสกร ทรัพย์เฟื่องฟู | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปารณีย์ ศรีแก้ว | รองประธานกรรมการ |
| 3. อาจารย์ ดร.อัครมณี สมใจ | รองประธานกรรมการ |
| 4. นางสาวธัญญา ภูมิปัญญาหารัตน์ | กรรมการ |
| 5. นางสาวนิตา ชูสวัสดิ์ | กรรมการ |
| 6. นายณัชชอธิสิทธิ์ โหระโชติ | กรรมการ |
| 7. นางสาวเสาวลักษณ์ ภูพุล | กรรมการ |
| 8. นางสาวสุวรรณี กิระหัส | กรรมการ |
| 9. นายอธิปชัย หุมแพง | กรรมการ |
| 10. นางธนันพัชญ์ ภูมมาลา | กรรมการ |
| 11. นางสาวณิรัญา ธนะสุพรรณ | กรรมการ |
| 12. นายฐิติกร วิวัลชัย | กรรมการ |
| 13. นางสาวณัฐกัญญา สัยรัตน์ | กรรมการ |
| 14. นางสาวกฤษดาวัลย์ ช่วยกำลัง | กรรมการ |
| 15. นางสาวพีชชญานันท์ ศรีลาชัย | กรรมการ |
| 16. นายนิมิตร มิ่งงามทรัพย์ | กรรมการ |
| 17. นางสาวพัชรี บุญธรรม | กรรมการ |
| 18. นางสาวมณัญญา บัวขาว | กรรมการ |
| 19. นางสาวสุนิสา ศรีเมือง | กรรมการ |
| 20. นายสมปอง สุทธิกุล | กรรมการ |
| 21. นายวชิร พันธมสุต | กรรมการ |
| 22. นางสาวชนิษฐา อติการกุล | กรรมการ |
| 23. นายกันติทัต นงค์นวล | กรรมการ |
| 24. นายนิรุจน์ เฟ่งผล | กรรมการ |
| 25. ดร.จිරนนท์ เวื่อมประโคน | กรรมการและเลขานุการ |
| 26. นายยอดชาย ไกรเพชร | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 27. ว่าที่ ร.ต.จิริทีปต์ ศรีดาวเดือน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

คณะผู้จัดทำ

ผู้บริหารหน่วยงาน

- | | |
|--|---|
| 1. อาจารย์นภัสกร ทรัพย์เฟื่องฟู | ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินและรายได้ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปารณีย์ ศรีแก้ว | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| 3. อาจารย์ ดร.อัครมณี สมใจ | รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการพิเศษ |
| 4. ดร.จิรนนท์ เวี้อมประโคน | หัวหน้าสำนักงาน |
| 5. นางสาวธัญญา ภูมิปัญญาหารัตน์ | ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจมัลติมีเดียเพื่อการศึกษา |
| 6. นางสาวนิตา ชูสวัสดิ์ | ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจผลิตอาหารและเครื่องดื่ม |
| 7. นายณัชชอธิสิทธิ์ โหระชาติ | รักษาการหัวหน้าฝ่ายธุรกิจโรงแรมวังสวนสุนันทา |
| 8. นางสาวเสาวลักษณ์ ภูพูล | รักษาการหัวหน้าฝ่ายธุรกิจมัลติมีเดียเพื่อการศึกษา |
| 9. นางสาวสุวรรณี กิระหัส | รักษาการฝ่ายธุรกิจผลิตอาหารและเครื่องดื่ม |
| 10. นายอภิษฐ์ หุมแพง | รักษาการหัวหน้าฝ่ายธุรกิจพื้นที่ให้เช่า |
| 11. นางธนันพัชญ์ ภูมมาลา | รักษาการหัวหน้าฝ่ายบัญชี |
| 12. นางสาวณิรัฐสา ธนะสุพรรณ | รักษาการหัวหน้าฝ่ายบริหารบุคคล |
| 13. นายฐิติกร วิวัลชัย | รักษาการหัวหน้าฝ่ายพัสดุ |
| 14. นางสาวณัฐกัญญาณี ชัยรัตน์ | รักษาการหัวหน้าฝ่ายการเงิน |
| 15. นายยอดชาย ไกรเพชร | รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ |
| 16. นายวชิร พันธุมสุด | นักประชาสัมพันธ์ |
| 17. นางสาวชนิษฐา อติการกุล | นักประชาสัมพันธ์ |
| 18. นายกันติทัต นงค์นวล | นักประชาสัมพันธ์ |
| 19. นางสาวพัชรี บุญธรรม | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 20. ว่าที่ ร.ต.จิรทีปต์ ศรีดาวเดือน | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |

รวบรวมข้อมูล/เรียบเรียงข้อมูล/จัดทำรูปเล่ม

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. ดร.จิรนนท์ เวี้อมประโคน | หัวหน้าสำนักงาน |
| 2. นายยอดชาย ไกรเพชร | รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ |
| 3. นายวชิร พันธุมสุด | นักประชาสัมพันธ์ |
| 4. นางสาวชนิษฐา อติการกุล | นักประชาสัมพันธ์ |
| 5. นายกันติทัต นงค์นวล | นักประชาสัมพันธ์ |
| 6. นางสาวพัชรี บุญธรรม | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 7. ว่าที่ ร.ต.จิรทีปต์ ศรีดาวเดือน | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |

ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ สำนักทรัพยากรสิ้นและรายได้

เบอร์โทร 0 2160 1360

เว็บไซต์ : www.bam.ssru.ac.th

youtube : สำนักทรัพยากรสิ้นและรายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Facebook : สำนักทรัพยากรสิ้นและรายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา