



# แผนบริหารความเสี่ยง

## ประจำปีการศึกษา 2566



สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง



## คำนำ

ในปีการศึกษา 2566 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทางมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) คือ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
7. การติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงครอบคลุมตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการดำเนินงานบริหารงานความเสี่ยงประจำปีการศึกษา 2565 และความเสี่ยงที่วิเคราะห์ว่ามีผลต่อการบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานมาเพิ่มเติมเพื่อดำเนินการในปีการศึกษา 2566

แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีการศึกษา 2566 นี้ จะเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันวิจัยและพัฒนา สามารถใช้เป็นกรอบการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานตามภารกิจหลักด้านงานวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนาสามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการในระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการตามแผนและปรับปรุงการประเมินความเสี่ยงโดยไม่มีปัจจัยทางลบที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน

สถาบันวิจัยและพัฒนา  
กันยายน 2565

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมา

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในปี 2554 สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งเน้นให้ส่วนราชการปรับปรุงองค์กร โดยการวัดความสำเร็จของการดำเนินการและผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะส่งเสริมให้แต่ละส่วนราชการมีความเข้าใจ และนำเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ

ในปีงบประมาณ 2554 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level หรือเกณฑ์ FL) เพื่อเป็นกรอบการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรซึ่งถือว่าเป็นกรอบแนวทางในการประเมินองค์กรเบื้องต้น และเป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงทีละขั้น ซึ่งหากส่วนราชการสามารถดำเนินการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานแล้ว และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเข้าสู่ระดับก้าวหน้า จะทำให้ส่วนราชการสามารถยกระดับเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ต่อไป

สำหรับการดำเนินการตามเกณฑ์ดังกล่าว ส่วนงานราชการจะต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วนทุกประเด็นของส่วนราชการ เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ส่วนราชการต้องมีขั้นตอนการดำเนินการหรือเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO คือ

- 1) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- 2) การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- 5) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- 6) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- 7) การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

แผนบริหารความเสี่ยงปีการศึกษา 2566 ของสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงเป็นแผนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการดำเนินงานประจำปี 2565 และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงเพิ่มเติม ตามสภาพการดำเนินงานปัจจุบัน

ทั้งนี้เพื่อที่จะควบคุมหรือลดความเสี่ยงไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหลักของสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

## 2. แนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยงโครงการสำคัญตามมาตรฐาน COSO

ในปีพ.ศ. 2553 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 2 ส่วนงานราชการจะต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) เพื่อเตรียมการรับรองการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการ ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วนทุกประเด็นของส่วนราชการนั้น เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่สำคัญต้องครอบคลุมความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ส่วนราชการต้องมีขั้นตอน การดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร คือ

- 1) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- 2) การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- 5) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- 6) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- 7) การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาเลือกประเด็น/แผนงาน/โครงการที่มีความสอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับแรก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ครบถ้วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบายแล้วพิจารณาหาแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยงเรานั้นก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจการตามแผนที่กำหนดไว้

### ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)

การวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละแผนงาน/โครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน ดังต่อไปนี้

### 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การ ร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับ โครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง การ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง

### 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในองค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความ เพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

### 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ การเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน

### 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากการไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินการ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆแล้ว จะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเช่น

4.1 ด้านกลยุทธ์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมี ส่วนร่วม

4.2 ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

4.3 ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการะับผิดชอบ

4.4 ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้แก่

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. การมีส่วนร่วม (Participation)
4. ความโปร่งใส (Transparency)
5. การตอบสนอง (Responsiveness)
6. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
7. นิติธรรม (Rule of Law)
8. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
9. ความเสมอภาค (Equity)

#### องค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับกลุ่มอื่นหรือหน่วยงานที่มีการกิจคล้ายถึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบการงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทักษะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในการกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

4. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

5. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

6. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงให้เห็นถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

7. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในทรัพยากรและภารกิจจากกรมการศาสนาส่วนกลาง ให้แก่ส่วนการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มประสิทธิภาพต่อผลการดำเนินงานที่ดีของจังหวัด ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

9. ความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกายภาพ หรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่น ๆ

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินได้ชัดเจน ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ ดังนี้



1) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่่นานๆครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดไว้ 5 ระดับ ดังนี้

2.1) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	>1 ล้านบาท
4	สูง	>2.5 แสนบาท – 1 ล้านบาท
3	ปานกลาง	>50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	>10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

2.2) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

2.3) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

2.4) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
4	สูง	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
1	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

2.5) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (บุคลากร)

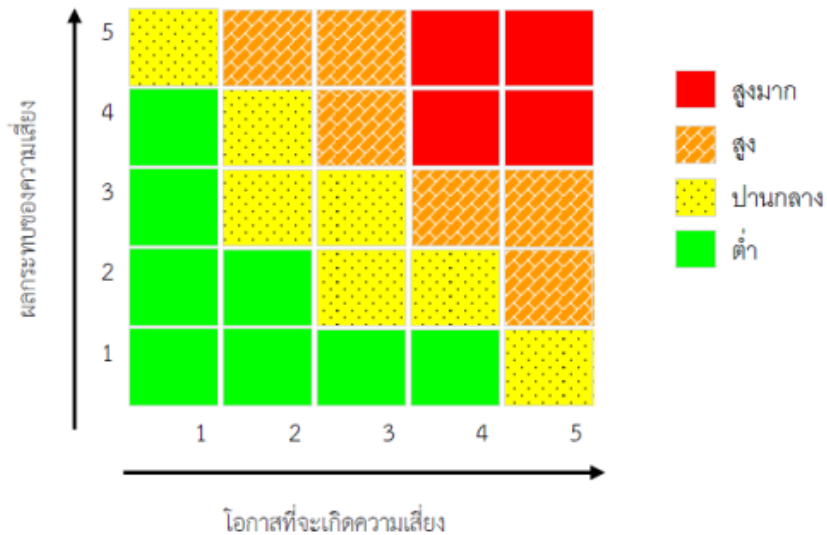
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อบุคลากร)	
ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	ถูกเลิกจ้างและออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

2.6) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อการดำเนินงาน)	
ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการ >1 เดือน
สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ 1 เดือน
ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

3) ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ตารางระดับความเสียหาย (Degree of Risk)



**3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประมาณโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานวางแผนและจัดพยากรณ์ได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

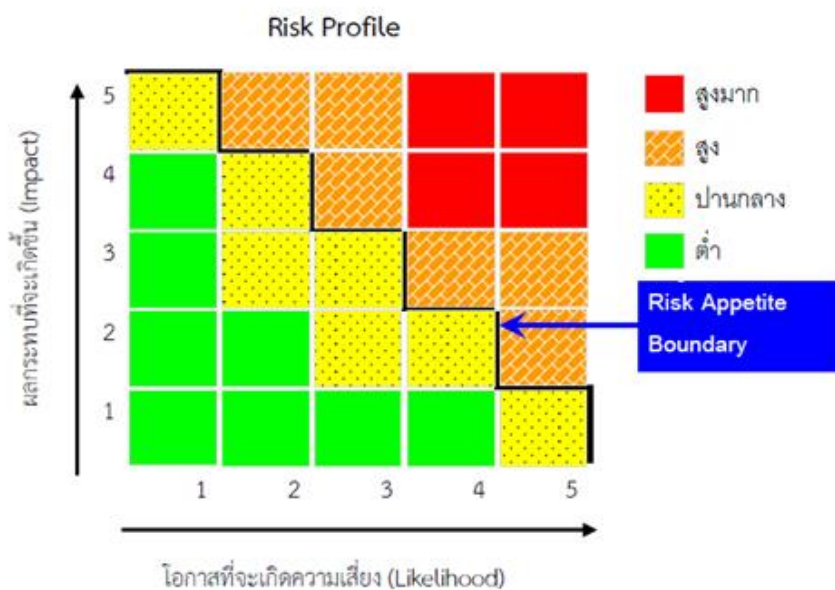
- 1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่า มีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**3.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และ ความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับ ของความเสี่ยงในระดับใด

**3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรง ของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของ ความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาส ที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดย จัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงใน ขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด **แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่ เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

- (1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 – 4 คะแนน  
ยอมรับความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว ( ■ )
- (2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 5 – 9 คะแนน  
ยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง ( ■ )
- (3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 15 คะแนน  
มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีส้ม ( ■ )
- (4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16 – 25 คะแนน  
มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง ( ■ )



#### ขั้นตอนที่ 4 แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกล ยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

#### 4.1 การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้

การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

4.2 การลด/ควบคุม (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

4.3 การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงใน กลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

4.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอน ไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคล ภายนอกหรือ การจ้างบริษัท ภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึง ดำเนินการกำหนด กิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติ อยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนด ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละ กิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความ เสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนด ต้อง เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็น กิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

### ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ขั้นตอนมี วัตถุประสงค์ เพื่อ ต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีการเปิด ช่องทางการสื่อสารข้อมูล ด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของ หน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบ ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และ บุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และทราบ ข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ 7 การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

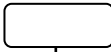

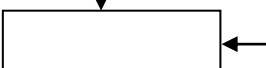

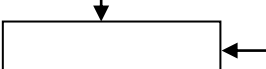
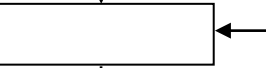
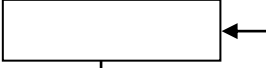
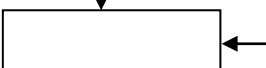

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงโดยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผล ว่าแต่ละ หน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และ สม่ำเสมอ เพื่อให้ เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมี ประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

## ส่วนที่ 2

### การบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา

แผนบริหารความเสี่ยงปีการศึกษา 2566 ของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เป็นแผนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการดำเนินการในปีการศึกษา 2565 และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงเพิ่มเติมตามสภาพ การดำเนินงานปัจจุบัน

รายละเอียดการดำเนินการ มีดังนี้

ขั้นตอน	Flowchart	กิจกรรม
แต่งตั้งคณะกรรมการ		
1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)		การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความสอดคล้อง และมีผลกระทบต่อประเด็นยุทธศาสตร์
2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)		การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น 1. Strategic Risk : (S) 2. Operational Risk : (O) 3. Financial Risk : (F) 4. Compliance Risk : (C)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)		- วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงโดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) 4 ระดับ คือ 1. ความเสี่ยงสูงมาก 16-25 คะแนน 2. ความเสี่ยงสูง 10-15 คะแนน 3. ความเสี่ยงปานกลาง 5-9 คะแนน 4. ความเสี่ยงต่ำ 1-4 คะแนน
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)		1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 2. การควบคุมความสูญเสีย 3. การรับความเสี่ยงเอาไว้เอง 4. การถ่ายโอนความเสี่ยง
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)		การกำหนดกิจกรรม หรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ และต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยง
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)		การเปิดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงาน
7. การติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)		การติดตามและประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ และมีการปฏิบัติจริงสามารถลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
สรุป และปรับปรุงแก้ไข		



## 1. กลยุทธ์การพัฒนาด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาด้านการสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมไว้ในแผน กลยุทธ์พัฒนาไว้ดังต่อไปนี้

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 5-1 มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งองค์ความรู้งานวิจัย และนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบนิเวศ พร้อมทั้งผลักดันงานวิจัยและนวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และการเรียนการสอน

เป้าหมายที่ 5-2 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

เป้าหมายที่ 5-3 บุคลากรมีสมรรถนะด้านวิจัย และนวัตกรรม เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านวิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

## 2. พันธกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา

แผนปฏิบัติการของสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้กำหนดพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งสอดคล้องกับ กลยุทธ์การพัฒนาด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

### ด้านการวิจัย

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เสริมสร้างและพัฒนานักวิจัยสู่การเป็นนักวิจัยมืออาชีพ
3. สร้างภาคีเครือข่ายการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
4. สนับสนุนการวิจัยตามแผนด้านวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองและแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นและประเทศ
5. ส่งเสริมการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
6. ส่งเสริมการบูรณาการระหว่างการศึกษา การเรียนการสอน และการบริการวิชาการ
7. ส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมยกระดับผลงานสู่ระดับชาติ และนานาชาติ

### 3. ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากปีการศึกษา 2565

คณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้วิเคราะห์/ระบุปัจจัยความเสี่ยงโดยใช้ ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงจากสถานการณ์ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และ ประเด็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีการศึกษา 2565 ซึ่งจะต้องดำเนินการต่อเนื่องในปีการศึกษา 2566 คือ การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

### 4. การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ปีการศึกษา 2566

ในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงนั้น คณะกรรมการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้ดำเนินการตามแนวทางของ คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ในการกรอบเป้าหมายของการบริหาร ความเสี่ยง การกำหนดประเภทความเสี่ยง เกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงและ การจัดลำดับความเสี่ยง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สถาบันวิจัยและพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

#### 1. การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง (event identification)

การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงในที่นี่เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ซึ่งมีสัญญาณบ่งชี้ว่าจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบผลสำเร็จ โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน และปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ครอบคลุมยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

#### 2. การประเมินโอกาส (likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (impact) และ ระดับของความเสียหาย (degree of risk)

การประเมินโอกาส ผลกระทบและระดับของความเสียหาย เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของ ผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน โดยมีสารสนเทศการประเมินดังต่อไปนี้

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับของความเสียหาย
1. อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบนิเวศวิจัย พร้อมทั้งผลักดันงานวิจัยนวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ตอบโจทย์พัฒนาเชิงพื้นที่ และการเรียนการสอน	3 (ปานกลาง)	4 (สูง)	12 (H) (สูง High)
2. อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	4 (สูง)	4 (สูง)	16 (E) (สูงมาก Very High)
3. อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านวิจัย และนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	4 (สูง)	3 (ปานกลาง)	12 (H) (สูง High)

### 3. แผนบริหารความเสี่ยง

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรที่ชัดเจน และกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงานอย่างชัดเจนและสื่อสารให้ทุกฝ่ายเข้าใจและปฏิบัติ

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
1. อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบนิเวศวิจัย พร้อมทั้งผลักดันงานวิจัยนวัตกรรม และการถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ตอบโจทย์พัฒนาเชิงพื้นที่และการเรียนการสอน	1.ข้อเสนอโครงการยังไม่มีคุณภาพมากพอ 2.ระบบพิจารณาจัดสรรเงินทุนวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพ	การลด	1.กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณวิจัยสำหรับแหล่งทุนววน. 2.จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ เสนอแหล่งทุนที่เกี่ยวข้อง	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา	ตลอดปีการศึกษา 2566
2. อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	1.ไม่มีผลงานวิจัยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น 2.นักวิจัยไม่มีความรู้ความเข้าใจในการนำผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	การลด	1.จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์		
3. อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านวิจัย และนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	1.ไม่มีฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย	การลด	1.วางระบบและพัฒนาฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย		