



แผนบริหารความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ.2566



ฝ่ายนโยบายและแผน คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธานครินทร์

## บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

### ประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2549 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวงให้จัดตั้งส่วนราชการใน มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์ ดังนี้ สำนักงานอธิการบดี คณะเกษตรศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ สถาบันอิสลามและอาหรับศึกษา วิทยาลัยการอาชีพตากใบ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีราชภัฏวรา และ วิทยาลัยเทคนิคราชภัฏวรา วันที่ 26 ตุลาคม 2553 คณะวิทยาการจัดการ ได้ย้ายที่ทำการจาก วิทยาลัยเทคนิคราชภัฏวรา มา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่อาคารเรียนรวม สถาบันอิสลามและอาหรับศึกษา บริเวณศูนย์ราชการ ตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส วันที่ 11 กรกฎาคม 2554 คณะวิทยาการจัดการ ได้ย้ายที่ทำการมาตั้งอยู่ ณ อาคารคณะ วิทยาการจัดการ บริเวณศูนย์ราชการ เลขที่ 99 หมู่ 8 ตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส อันเป็นที่ตั้งปัจจุบันและถาวร ของคณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์ ภายใต้ การบริหารงานของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิภา วังศิริกุล คณบดีคนแรกของคณะวิทยาการจัดการ ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 ถึง 19 กันยายน 2561ปัจจุบัน ผู้ช่วยศาสตราจารย์บงกช กมลเปรม ดำรงตำแหน่ง คณบดีคณะวิทยาการจัดการ ตั้งแต่วันที่ 20 กันยายน 2561 ถึงปัจจุบัน

### ปรัชญา

บริหารก้าวไกล ใส่ใจคุณธรรม เลิศล้ำวิชาชีพ

### วิสัยทัศน์

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่ชุมชน

### ค่านิยมองค์กร

F : Fulfill เติมเต็ม/การบรรลุ/ผลการกระทำที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย

M : Modern ความทันสมัย / การบริหารจัดการ / เทคโนโลยี/ องค์ความรู้/กระบวนการจัดการเรียนการสอน

S : Success มุ่งสู่ความสำเร็จ / การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

### อัตลักษณ์

รู้คิด จิตสาธารณะ มีทักษะวิชาชีพ

### เอกลักษณ์

บริหารจัดการอย่างมืออาชีพ

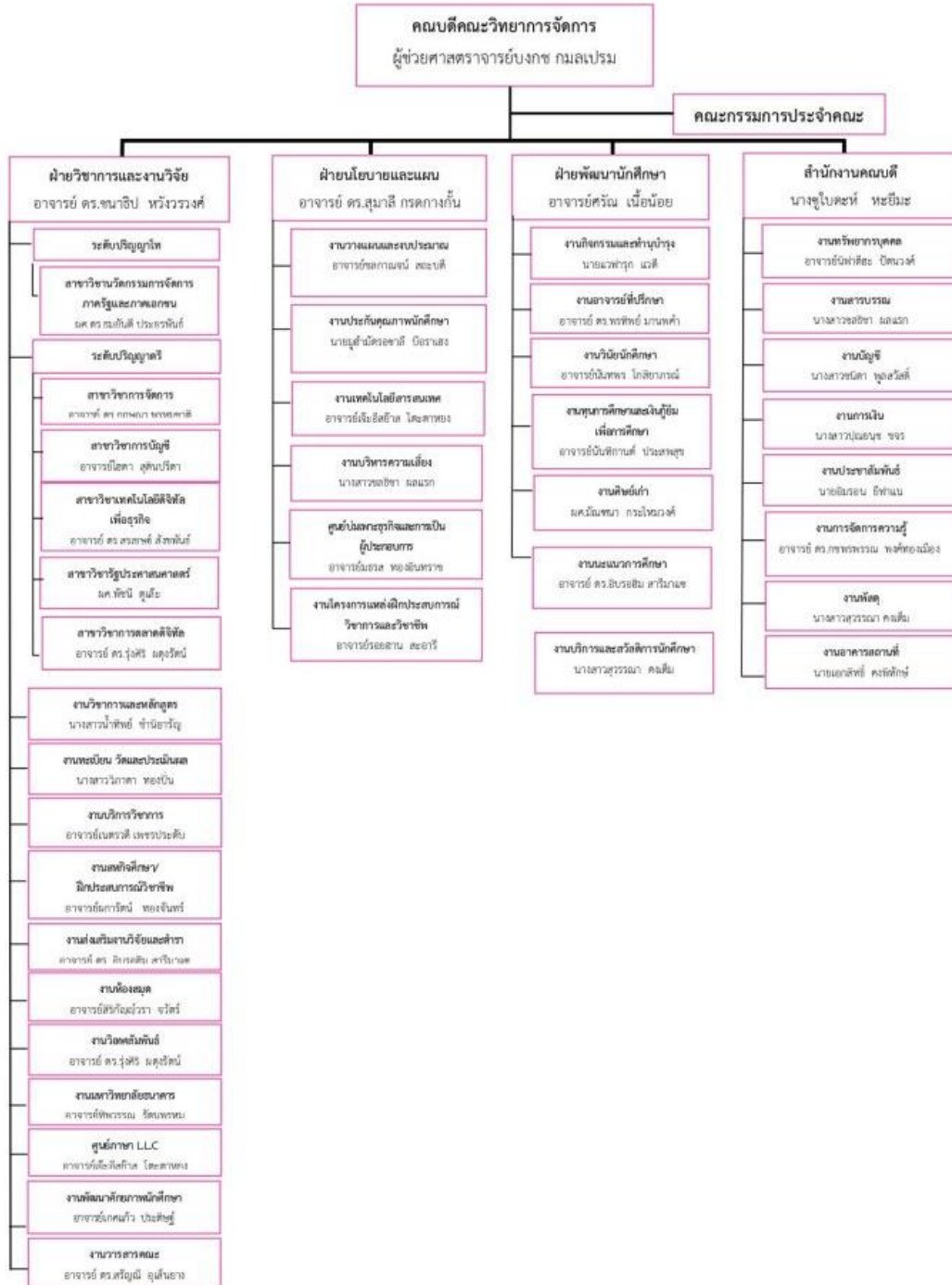
## พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตทุกระดับที่มีคุณภาพ
2. ผลิตผลงานทางวิชาการ งานสร้างสรรค์และงานวิจัย
3. บริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาศักยภาพทุกภาคส่วน
4. ทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
5. การบริหารและการจัดการ

## ประเด็นยุทธศาสตร์

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพทางด้านวิชาชีพและนวัตกรรม
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตผลงานวิชาการ งานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการ วิชาชีพที่มีมาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรชั้นนำโดยเน้นประสิทธิภาพและความยั่งยืน

# โครงสร้างการบริหาร คณะวิทยาการจัดการ



## โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



## บทที่ 2

### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้กระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ อันจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธานุสรณ์ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงจัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อให้การบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่างๆ เพื่อลดสาเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ประเมินควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

#### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้คณะวิทยาการจัดการสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้
- 2) เพื่อให้คณะวิทยาการจัดการมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์

#### แนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

คณะวิทยาการจัดการมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงาน/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)

1. **การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาเลือกประเด็น/แผนงาน/โครงการที่มีความสอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับแรก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ครบถ้วน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบายแล้วพิจารณาหาแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยงนั้นก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจการตามแผนที่กำหนดไว้

2. **การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)** การวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยงให้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละแผนงาน/โครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ซึ่งนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับของส่วนราชการ 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 อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านดังต่อไปนี้

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Rick : S)** เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์

2. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Rick : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายใน องค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Rick : F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน

4. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Rick : C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่

ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆรวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินการ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นนอกจากคณะฯ จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆแล้ว ต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้แก่

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)

**3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารของหน่วยงาน การพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร 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 ปีต่อ



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

- 2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดไว้ 5 ระดับ ดังนี้
- 2.1) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	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) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	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	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

2.4) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

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

2.5) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

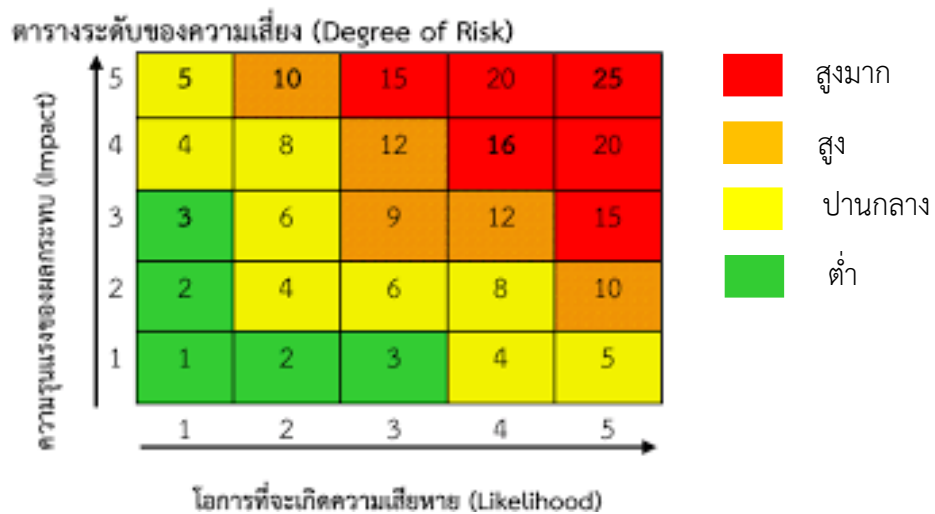
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อบุคลากร)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างและออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกาย และชีวิตผู้อื่นโดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่น
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

2.6) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (กระบวนการ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการ >1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลางและต่ำ

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)



3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประมาณโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานวางแผนได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรง ของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไปในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด 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

**4. แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง** การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

4.1 การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

4.2 การลด/ควบคุม (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

4.3 การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (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 การจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

**5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)** เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนด ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

**6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)** การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ขั้นตอนมีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีการเปิดช่องทาง การสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของ หน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และ บุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และทราบ ข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

**7. การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)** การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงโดยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผล ว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีการปฏิบัติจริง สามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

### บทที่ 3

#### การบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาการจัดการ

แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย  
นราธิวาสราชนครินทร์ เป็นแผนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จาก  
การดำเนินการในปีก่อนหน้า และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงเพิ่มเติมจากการดำเนินงาน  
ในปัจจุบันมีรายละเอียดการดำเนินการ มีดังนี้

รายงานผลความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์  
ประจำปีงบประมาณ 2566 (วันที่ 1 ตุลาคม 2565 – 30 กันยายน 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 1. **ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพทางด้านบริหารจัดการเชิงบูรณาการด้านวิชาชีพ**  
 ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้จำนวนนักศึกษาครบตามแผนการรับนักศึกษาของคณะวิทยาการจัดการ  
 ขั้นตอน/กระบวนการ วางแผนการรับสมัครนักศึกษา

ความเสี่ยง	สาเหตุ / ผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่	ระดับความเสี่ยง	แผนการควบคุมเพิ่มเติม	ตัวชี้วัดความเสี่ยง			
					ชื่อ KRI	ค่าเป้าหมาย (ค่าที่เราทำได้)	รอบเวลาดูติดตาม	เจ้าภาพความเสี่ยง
จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผน	<b>ปัจจัยภายใน</b> - <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. มหาวิทยาลัยอื่นๆ เปิดรับก่อน ทำให้ดึงดูดผู้มีศักยภาพตรงตามความต้องการไปก่อน 2. ผู้เข้าศึกษาต่อมี	<b>วิธีการควบคุมที่มีอยู่เดิม</b> 1. จัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ และดึงดูดผู้ที่จะเข้าศึกษาต่อในคณะฯ 2. ออกบริการ	4x4	<b>มาตรการ/แนวทางป้องกันใหม่</b> 1. สนับสนุนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างจริงจัง 2. จัดสรรโควตาสาขาวิชาที่อาจจะรับนักศึกษาไม่ได้ตาม	1. ร้อยละการออกประชาสัมพันธ์	50%	ปีละ 1 ครั้ง	งานประชาสัมพันธ์
					2. ผลการประเมินความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมแคมป์	30%	ปีละ 1 ครั้ง	ฝ่ายวิชาการและวิจัย

	<p>ทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน</p> <p>3. การปรับเปลี่ยนระบบการรับเข้าของมหาวิทยาลัย</p>	<p>วิชาการให้กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5-6 เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ประชาสัมพันธ์ คณะฯ อีกรูปแบบหนึ่ง</p> <p>3. จัดกิจกรรมแคมป์นักธุรกิจให้กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และระดับ ปวช. มาร่วมกิจกรรมกับทางคณะฯ</p>		<p>เป้าหมาย ให้แก่โรงเรียนในพื้นที่เป็นกรณีพิเศษ</p> <p>3. เพิ่มจำนวนครั้งในการเปิดรับนักศึกษาสาขาวิชาที่อาจจะรับนักศึกษาไม่ได้ตามแผน</p> <p>4. เปิด/ปรับปรุงหลักสูตรสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและผู้เรียนได้อย่างแท้จริง</p>	<p>นักธุรกิจและโครงการบริการวิชาการ</p> <p>3. ร้อยละจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>100%</p>	<p>ปีละ 1 ครั้ง</p>	<p>ฝ่ายวิชาการและวิจัย</p>
--	--	--	--	---	---	-------------	---------------------	----------------------------



ยุทธศาสตร์ที่ 3. บริการวิชาการ วิชาชีพ ที่มีมาตรฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมในสามจังหวัดชายแดนใต้

ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การเข้าถึงของหน่วยงานบริการวิชาการครอบคลุมในทุกพื้นที่

ขั้นตอน/กระบวนการ วางแผน กำหนดเป้าหมายนโยบาย และยุทธศาสตร์

ความเสี่ยง	สาเหตุ / ผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่	ระดับความเสี่ยง	แผนการควบคุมเพิ่มเติม	ตัวชี้วัดความเสี่ยง			
					ชื่อ KRI	ค่าเป้าหมาย (ค่าที่เราทำได้)	รอบเวลาติดตาม	เจ้าภาพความเสี่ยง
1. การเข้าถึงของหน่วยงานบริการวิชาการยังไม่ครอบคลุมในทุกพื้นที่ เช่น พื้นที่เสี่ยงภัยในสามจังหวัดชายแดนใต้ 2. ร่องเวลาของชุมชนกับหน่วยงานบริการวิชาการไม่ตรงกัน	<u>ปัจจัยภายใน</u> 1. ไม่ทราบถึงความต้องการของคนในชุมชนอย่างแท้จริง 2. ภาระงานที่รับผิดชอบภายในหน่วยงานมีมาก <u>ปัจจัยภายนอก</u> -	<u>วิธีการควบคุมที่มีอยู่เดิม</u> 1. มีการจัดกิจกรรมการให้บริการวิชาการในคณะวิทยาการจัดการสำหรับผู้รับบริการวิชาการในพื้นที่เสี่ยงภัยในสามจังหวัด	2x2	<u>มาตรการ/แนวทางป้องกันใหม่</u> 1. จัดตั้งหน่วยงานบริการวิชาการเพื่อบุคคลภายนอกที่สนใจเข้ามาติดต่อ 2. จัดกิจกรรมการให้บริการวิชาการผ่านระบบออนไลน์	1. จำนวนหน่วยงาน/ชุมชนที่ขอรับบริการวิชาการ	20%	ปีละ 1 ครั้ง	งานบริการวิชาการ
					2. ผลการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงาน/	80%	ปีละ 1 ครั้ง	งานบริการวิชาการ



