

แผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีการศึกษา 2565

สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่ช่วยให้สถาบันวิจัยและพัฒนาสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันวิจัยและพัฒนาจึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง และปัจจัยที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับพันธกิจ แผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิจัยและพัฒนา และเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

สถาบันวิจัยและพัฒนา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา 2565 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อลดความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิจัยและพัฒนา และช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันวิจัยและพัฒนา
เมษายน 2566

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บริบทสถาบันวิจัยและพัฒนา	
1.1 ประวัติความเป็นมา.....	1
1.2 โครงสร้างการบริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.....	3
1.3 บุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.....	4
1.4 แผนปฏิบัติราชการ.....	8
บทที่ 2 ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	
2.1 การบริหารความเสี่ยง.....	15
2.2 ความเสี่ยง.....	15
2.3 ปัจจัยเสี่ยง.....	15
2.4 การประเมินความเสี่ยง.....	15
2.5 กิจกรรมควบคุม.....	15
2.6 ความเสี่ยงในการบริหารองค์กร.....	15
2.7 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้.....	16
2.8 ความเสี่ยงที่เหลืออยู่.....	16
2.9 ประเภทของความเสี่ยง.....	16
2.10 สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง.....	16
2.11 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	16
2.12 นโยบายบริหารความเสี่ยง.....	21
2.13 แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ดี.....	21
2.14 ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ.....	21

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	นโยบายและกรอบการดำเนินงาน
3.1	นโยบายบริหารความเสี่ยง..... 22
3.2	แนวทางการบริหารความเสี่ยง..... 22
3.3	กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยง..... 23
3.4	ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง..... 24
บทที่ 4	การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง
4.1	การประเมินความเสี่ยง..... 25
4.2	การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง..... 26
4.3	กลยุทธ์และแนวทางป้องกันปัจจัยเสี่ยง..... 27
4.4	แผนบริหารความเสี่ยง..... 28
ภาคผนวก	

บทที่ 1

บริบทสถาบันวิจัยและพัฒนา

1.1 ประวัติความเป็นมา

สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ แต่เดิมใช้ชื่อว่า “ศูนย์วิจัย” ตั้งขึ้นตามภาระหน้าที่ ดังความในมาตรา 5 ของพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 โดยมีผู้บริหารตำแหน่ง “หัวหน้าศูนย์วิจัย” ต่อมาได้มีการประกาศใช้เป็นพระราชบัญญัติ สถาบัน ราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตามความในมาตรา 7 คือ ให้สถาบันราชภัฏเป็นสถานศึกษาและวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นทำการวิจัยและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันเปลี่ยนไปมีภารกิจเพิ่มขึ้น จากภารกิจในด้านกรวิจัย และรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมและบริการทางวิชาการรวมทั้งรับผิดชอบงานของ “ศูนย์วิจัยมะขามหวาน” ของสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์อีกด้วย โดยมีผู้บริหารตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักวิจัยและบริการวิชาการ

พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ รัชกาลที่ 9 ได้ลงพระปรมาภิไธยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เริ่มใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2547 ให้สถาบันราชภัฏที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ สถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้นสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ จึงปรับเปลี่ยนฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”

สำนักวิจัยและบริการวิชาการจึงได้เปลี่ยนเป็น “สถาบันวิจัยและพัฒนา” บริหารงานโดยผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา ตั้งอยู่เลขที่ 83 หมู่ 11 อาคารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ถนนสระบุรี – หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

มีผู้บริหารหน่วยงานตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงปัจจุบันจำนวน 4 ท่าน คือ

ปี พ.ศ. 2549 – 2552 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุวัติ คุณแก้ว

ปี พ.ศ. 2552 – 2556 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร แทนทอง

ปี พ.ศ. 2556 – 2560 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พณณา ตั้งวรรณวิทย์

ปี พ.ศ. 2560 – 2564 รองศาสตราจารย์ธรรมนูญชาติ วันแต่ง

ปี พ.ศ. 2564 – ปัจจุบัน รองศาสตราจารย์ธรรมนูญชาติ วันแต่ง

สีประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา : สีฟ้า

ปรัชญา

“บูรณาการงานวิจัย นวัตกรรมและงานบริการวิชาการตามศาสตร์พระราชา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น”

วิสัยทัศน์

“มุ่งพัฒนางานวิจัย นวัตกรรมและงานบริการวิชาการสู่การพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนางานวิจัยนวัตกรรมและสร้างองค์ความรู้ เพื่อเผยแพร่งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์พัฒนาท้องถิ่น
3. ส่งเสริม สนับสนุนงานบริการวิชาการตามศาสตร์พระราชา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
5. ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และสร้างผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

ค่านิยมองค์กร

RDI

R Responsibility

D Development

I Intelligence and Innovation

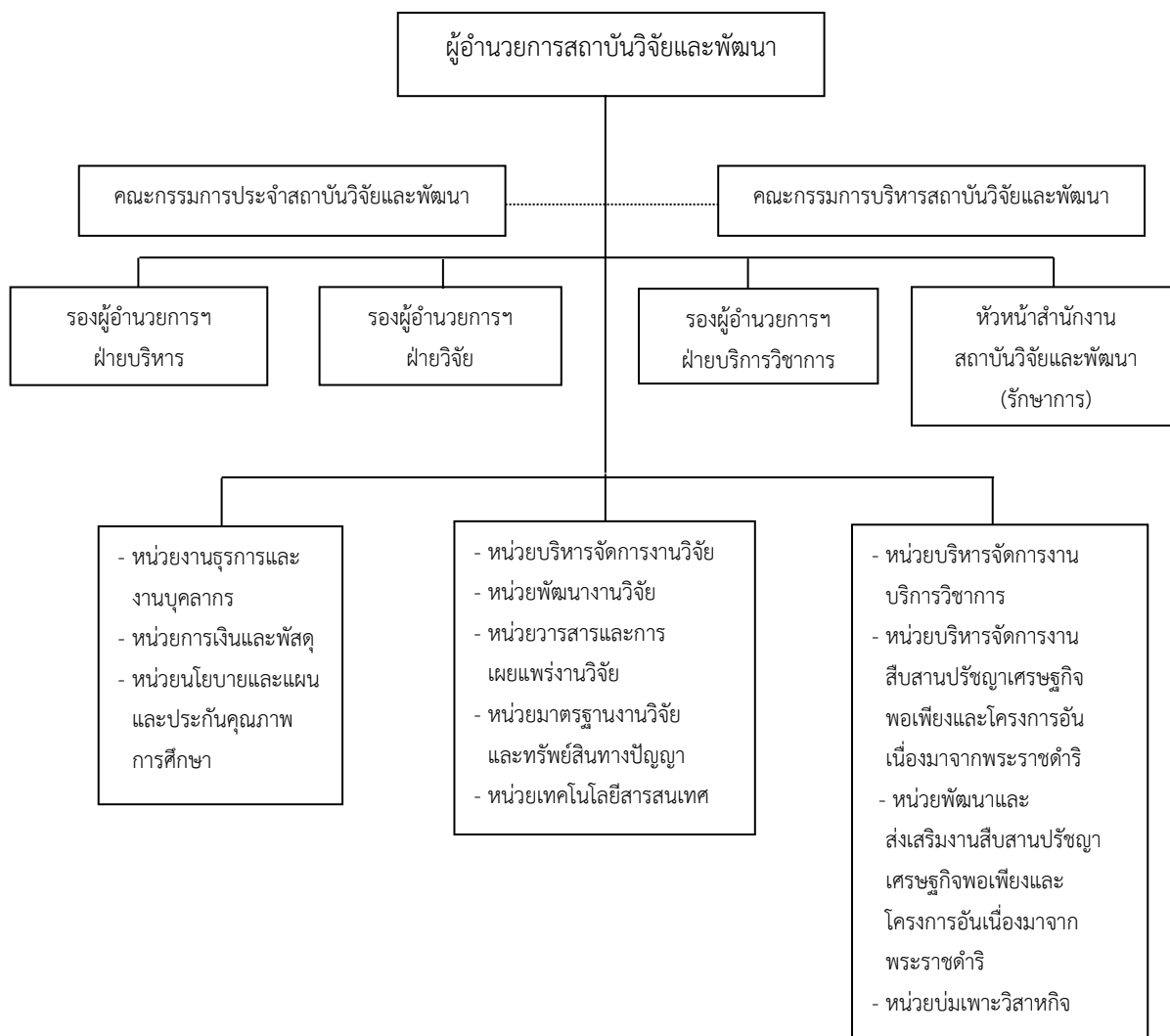
อัตลักษณ์

“ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัย นวัตกรรมและงานบริการวิชาการ”

เอกลักษณ์

“เป็นเลิศด้านการบริหารจัดการบูรณาการงานวิจัย นวัตกรรมและงานบริการวิชาการ”

1.2 โครงสร้างการบริหารงานสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



1.3 บุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



รองศาสตราจารย์ วรรณชาติ วันแต่ง
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สนธยา วันชัย

รองผู้อำนวยการฯ
ฝ่ายบริหาร



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษติญา

มุลศรี
รองผู้อำนวยการฯ
ฝ่ายมาตรฐานงานวิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปิยะวัน

เพชรหมี
รองผู้อำนวยการฯ
ฝ่ายพันธกิจสัมพันธ์

ฝ่ายบริหาร



ผู้ช่วยศาสตราจารย์สนธยา วันชัย
รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
ฝ่ายบริหาร



นางสาวศิรินทิพย์ ผลประเสริฐ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางสาวมณีนุช เกตุแพง
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางกฤษฎีณ์ภัค ทองสี
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ฝ่ายวิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎิญา มูลศรี
รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
ฝ่ายวิจัย



นายเกื้อกุล พิมพดี
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางปิยนันท์ เพ็ญสุตร
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นายบรรจง สุรินทร์
นักวิชาการคอมพิวเตอร์



นางสาวสุติมา พุฒอ่อน
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางสาวกัศราภรณ์ บุญสิงห์
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ฝ่ายบริการวิชาการ



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะวัน เพชรหมี
รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
ฝ่ายบริการวิชาการ



นางรัตดา สำราญพันธุ์
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางสาวรมิดา สายทอง
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นายศรพี ทองเจริญ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.4 แผนปฏิบัติการ

1.4.1 แผนปฏิบัติการเรื่องที่ 1 การบูรณาการบริการวิชาการ โดยใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1) เป้าหมาย

1. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงตามศาสตร์พระราชา
2. มีผลการพัฒนาเชิงบูรณาการด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษา

2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
		2566	
1. จำนวนหมู่บ้านที่ได้รับการพัฒนาตามศาสตร์พระราชาให้กับท้องถิ่น (เป้าหมาย 1)	จำนวนหมู่บ้าน	20	นางรัตดา สำราญพันธ์ นายศรพี ทองเจริญ
2. จำนวนผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลจากการพัฒนาตามโครงการพันธกิจสัมพันธ์สามารถแก้ไขปัญหาให้กับท้องถิ่น (เป้าหมาย 2)	ผลิตภัณฑ์	2	นางรัตดา สำราญพันธ์ นายศรพี ทองเจริญ
3. จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่มีความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อแก้ไข/ลดปัญหา/ส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน (เป้าหมาย 2)	จำนวนโครงการ	10	นางรัตดา สำราญพันธ์ นายศรพี ทองเจริญ

3) แนวทางการพัฒนา

1. การส่งเสริมและพัฒนาผลผลิตและผลิตภัณฑ์ของโครงการตามศาสตร์พระราชา (ป1)
2. บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา (ป2)
3. ส่งเสริมพันธกิจสัมพันธ์โดยใช้ศาสตร์พระราชาที่สามารถแก้ไขปัญหาให้ชุมชนได้อย่างแท้จริง (ป2)
4. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกเพื่อบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ (ป2)
5. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ป1)

4) โครงการ/การดำเนินงาน

1. โครงการยกระดับเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
2. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนต้นแบบ
4. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (อพ.สธ.)

1.4.2 แผนปฏิบัติการเรื่องที่ 2 การวิจัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อการพัฒนาพื้นที่

1) เป้าหมาย

1. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่สามารถแก้ไขปัญหา/เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ตรงกับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และสังคม
2. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสังคม
3. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้หรือถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพเชิงพาณิชย์

2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่า	ผู้รับผิดชอบ
		เป้าหมาย	
		2566	
1. จำนวนผลงานของนักศึกษา/อาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ (เป้าหมาย 1)	คะแนน	2	นางสาวชุติมา พุ่มอ่อน
๒. ร้อยละของจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการจดทะเบียนได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม (เป้าหมาย 3)	ร้อยละ	15	นางสาวภัศราภรณ์ บุญสิงห์
๓. ร้อยละของผลงานวิจัยนำไปใช้ประโยชน์ (เป้าหมาย 3)	ร้อยละ	60	นายบรรจง สุรินทร์ นายเกื้อกูล พิมพ์ดี นางปิยนันท์ เพ็ญสุตร
๔. จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า) หรือการได้รับรางวัลจากการใช้นวัตกรรม การวิจัย (เป้าหมาย 3)	จำนวน	6	นางสาวภัศราภรณ์ บุญสิงห์
๕. จำนวนข้อเสนอโครงการที่ขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก (เป้าหมาย 1)	จำนวน	20	นายบรรจง สุรินทร์ นายเกื้อกูล พิมพ์ดี นางปิยนันท์ เพ็ญสุตร
๖. ร้อยละของงบประมาณทุนวิจัยภายนอก	ร้อยละ	20	นายบรรจง สุรินทร์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่า	ผู้รับผิดชอบ
		เป้าหมาย	
		2566	
ที่เทียบกับงบประมาณทุนวิจัยตาม แผนปฏิบัติงานมหาวิทยาลัย (เป้าหมาย 1)			นายเกื้อกูล พิมพ์ดี นางปิยนันท์ เพ็ญสูตร

3) แนวทางการพัฒนา

1. สำรวจข้อมูล ปัญหาและความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาแก้ปัญหาให้กับชุมชน
ท้องถิ่นและสังคม (ป1)
2. ส่งเสริม สนับสนุน งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาให้กับชุมชน ท้องถิ่นและ
สังคม (ป1)
3. ส่งเสริม สนับสนุน การเผยแพร่ผลผลิตจากการวิจัย (ป1)
4. สนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาชุมชน
ท้องถิ่น และสังคม (ป๒)
5. ส่งเสริมการนำงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างศักยภาพชุมชน
ให้เข้มแข็งและประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ (ป๓)
6. ส่งเสริมงานวิจัยและการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิของ
งานวิจัยหรือสิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรมให้แก่นักวิจัยเจ้าของผลงาน (ป๓)

4) โครงการ/การดำเนินงาน

1. โครงการวิจัยผ่านกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
2. โครงการทุนวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของชุมชน ท้องถิ่น
3. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแผนงานและโครงการวิจัย
4. โครงการพัฒนาคุณภาพวารสาร
5. โครงการพัฒนาศักยภาพการขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา

1.4.3 แผนปฏิบัติการเรื่องที่ 3 การพัฒนา ส่งเสริมและยกระดับขีดความสามารถของ
ผู้ประกอบการท้องถิ่น กลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชน

1) เป้าหมาย

1. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาไม่เกิน 5 ปี ให้เป็น
ผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
		2566	
1. จำนวนผู้ประกอบการใหม่ที่ใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีในการประกอบธุรกิจ เพื่อ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (เป้าหมาย 1)	ราย	3	นางสาวรมิตา สายทอง

3) แนวทางการพัฒนา

1. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาไม่เกิน 5 ปี ให้เป็น
ผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4) โครงการ/การดำเนินงาน

1. โครงการส่งเสริมและยกระดับขีดความสามารถของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษา
ไม่เกิน 5 ปี ให้เป็นผู้ประกอบการอย่างยั่งยืน

1.4.1 แผนปฏิบัติการราชการเรื่องที่ 4 การบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการโดยยึดหลัก ธรรมาภิบาล

1) เป้าหมาย

1. มีผลการดำเนินงานบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความคล่องตัวรวดเร็วและใช้เทคโนโลยีในการทำงานมากขึ้น
3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในงานที่ปฏิบัติ และสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่า	ผู้รับผิดชอบ
		เป้าหมาย	
		2566	
1. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (เป้าหมาย 1)	ร้อยละ	80	นางสาวศิรินทิพย์ ผลประเสริฐ
2. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการสถาบันวิจัยและพัฒนา (เป้าหมาย 2)	ระดับ คะแนน	3.50	บุคลากรสถาบันวิจัยและ พัฒนา
3. ร้อยละของงานที่ได้รับการพัฒนา จากบุคลากรสายสนับสนุน ที่เข้าร่วมการอบรมและพัฒนาทักษะตนเอง (เป้าหมาย 3)	ร้อยละ	80	นางกฤษวิณ์ภัค ทองสี

3) แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล
2. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) โครงการ/การดำเนินงาน

1. โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการสถาบันวิจัยและพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ทบทวน พ.ศ. 2566
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการสถาบันวิจัยและพัฒนา

3. โครงการการจัดการความรู้ตามระบบ (KM)
4. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร หรือการเข้าร่วมอบรมการพัฒนาทักษะตนเอง

บทที่ 2

ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

2.1 การบริหารความเสี่ยง

หมายถึง ระบบบริหารปัจจัยความเสี่ยงและควบคุมกิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ โดยลดสาเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อควบคุมให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และสามารถตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

2.2 ความเสี่ยง

คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคลากรได้

2.3 ปัจจัยเสี่ยง

หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.4 การประเมินความเสี่ยง

หมายถึง การคาดคะเนหรือคำนวณโอกาสที่จะเป็นเหตุให้เกิดความเสียหาย และ/หรือความเสียหายที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ทราบความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน และใช้การพิจารณาในการกำหนดจุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

2.5 กิจกรรมควบคุม

หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2.6 ความเสี่ยงในการบริหารองค์กร

หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

2.7 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หมายถึง ความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรยินดีที่จะยอมรับเพื่อมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2.8 ความเสี่ยงที่เหลือนอยู่

หมายถึง ความเสี่ยงที่คงเหลือหลังจากที่ผู้บริหารได้ดำเนินการเพื่อเปลี่ยนแปลงโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงนั้น

2.9 ประเภทของความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงาน

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน เช่น ความผิดพลาดจากการเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน เป็นต้น

3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

2.10 สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

1. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณธรรมของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

2.11 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารหรือจัดการ

ความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหาร ความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในระบบ

สถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยง โดยการประชุมหารือร่วมกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยใช้การระดมความคิดจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจที่ต้องทราบว่าองค์กรตั้งมาเพื่ออะไร มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ที่ชัดเจนตามแผนปฏิบัติราชการของสถาบันวิจัยและพัฒนา แล้วถ่ายทอดความเชื่อมโยงลงสู่แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม

2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) คือ การค้นหา ระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งค้นได้จากงาน โครงการ กิจกรรม จากข้อมูลสถิติที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการระบุความเสี่ยง ซึ่งการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์ในการประเมิน ประเมินการวิเคราะห์ และการจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งการประเมินความเสี่ยงโดยรวมแล้วต้องพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1. การกำหนดเกณฑ์ในการประเมิน เป็นการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะต้องกำหนดเกณฑ์ ซึ่งมีทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพันธกิจขององค์กรเป็นหลัก

หลักเกณฑ์ในการประเมินเกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	ต่ำ	อาจมีโอกาสดังแต่่นานๆ ครั้ง
1	ต่ำมาก	มีโอกาสดังแต่่นานๆ ครั้ง

หลักเกณฑ์ในการประเมินเกี่ยวกับผลกระทบของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับมหาวิทยาลัย
4	สูง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับคณะ/สำนัก
3	ปานกลาง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับฝ่าย/หน่วย
2	ต่ำ	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับผู้ปฏิบัติงาน
1	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบที่เกิดขึ้น

3.2. การประเมินโอกาสและผลกระทบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากข้อ 2 มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ และประเมินระดับผลกระทบ (Impact) ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกโดยอาศัยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) มีมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ แบ่งระดับโอกาสเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนค่าด้วยตัวเลข 5, 4, 3, 2, และ 1 ตามลำดับ

3.2.2 พิจารณาถึงผลกระทบของความเสียหายที่จะเกิดจากเหตุการณ์ต่าง ๆ (Impact) ที่มีผลกระทบต่อสถาบันวิจัยและพัฒนาว่ามีมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ แบ่งระดับผลกระทบเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนค่าด้วยตัวเลข 5, 4, 3, 2, และ 1 ตามลำดับ

3.3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์และผลกระทบ (Impact) ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้ระหว่างโอกาสกับผลกระทบมาพิจารณาว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยนำมาลงในตารางแสดงระดับของความเสี่ยง

ตาราง Degree of Matrix เป็นตารางที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยการนำผลการประเมินค่าระดับคะแนนของโอกาสและผลกระทบจากข้อ 3.1 ลงในตาราง ซึ่งกำหนดให้แนวตั้งเป็นผลกระทบของความเสียหาย และแนวนอนเป็นโอกาสที่จะเกิดเมื่อนำค่าทั้ง 2 ค่ามาลงในตารางจะได้จุดตัด เรียกว่า ระดับความเสี่ยง ดังนี้

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)
ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

แผนปฏิบัติการความเสี่ยง	5	5	10	15	20	25	สูงมาก
	4	4	8	12	16	20	สูง
	3	3	6	9	12	15	ปานกลาง
	2	2	4	6	8	10	น้อย
	1	1	2	3	4	5	ต่ำ
		1	2	3	4	5	

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงตามข้อ 3.3 แล้วให้นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อจะได้กำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงให้เหมาะสม ในการจัดลำดับความเสี่ยงจะเลือกจากความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากเป็นลำดับที่หนึ่ง ทั้งนี้พิจารณาจากค่าระดับคะแนนที่คำนวณได้ระหว่างโอกาสคูณกับผลกระทบซึ่งได้ประเมินตามข้อ 3.2 และ 3.3

3.4.1 ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

3.4.2 ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4 – 9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

3.4.3 ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 16 คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้

3.4.4 ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

4. การบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนาต้องพิจารณาเลือกวิธีจะบริหารความเสี่ยงตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากโอกาสที่เกิดและผลกระทบจากความเสี่ยง โดยความเสี่ยงตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งได้พิจารณาจากโอกาสที่เกิดผลกระทบจากความเสี่ยง โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง คือ การหาวิธีการที่เหมาะสมมาจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลง หรือการกำหนด

มาตรฐานในการควบคุมไม่ให้เกินระดับที่อันตราย ส่วนจะเลือกใช้วิธีการใดนั้น ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ และต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น สำหรับกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงมี 4 ข้อ ดังนี้

4.1 Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

4.2 Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4.3 Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

4.4 Transfer (การโอนความเสี่ยง) หมายถึง การร่วมจัดการโดยการแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

5. การติดตามประเมินผล หมายถึง การติดตามและทบทวนผลหลังการดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เมื่อพิจารณาว่าแผนบริหารความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพ ให้คงดำเนินการต่อไป หรือแผนใดต้องได้รับการปรับเปลี่ยนปรับปรุงเพื่อแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์ เหมาะสม และมีการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรจนมีความเชื่อว่า ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและกำกับดูแล

การติดตามและประเมินผล อาจจัดทำโดยวิธีการกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามเป็นระยะ เช่น รายเดือน รายไตรมาส ทุก 6 เดือน เป็นต้น ทั้งนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่ โดยอาจกำหนดเป็นแผนดำเนินงานรวมทั้งปี ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบและติดตามเป็นระยะ ๆ

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาถึงสาเหตุของความเสียหายเหล่านั้นว่า มาตรการควบคุมที่เรามีอยู่ สามารถจัดการกับสาเหตุนั้นได้อย่างพอเพียงหรือไม่ หรือต้องมีมาตรการควบคุมเพิ่มขึ้นมาเพื่อจัดการกับสาเหตุความเสี่ยงนั้น โดยแผนจัดการความเสี่ยงเพียงแผนเดียว อาจจะช่วยแก้ปัญหาได้หลายสาเหตุ ในขณะที่เดียวกันสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งก็จะใช้แผนจัดการมากกว่าหนึ่งแผนได้เช่นกัน

2.12 นโยบายบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม ทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สถาบันวิจัยและพัฒนาจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสถาบันวิจัยและพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

2.13 แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ดี

1. มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ
2. คณะดำเนินงานพร้อมที่จะค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่พบ โดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา
3. หลังจากประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้ว ควรจะมีการซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิมและค้นหาความเสี่ยงใหม่ ๆ เสมอ
4. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและนำเสนอต่อผู้บริหาร

2.14 ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ

1. เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การคำนวณต่าง ๆ การส่งถ่ายข้อมูลและตอบกลับได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
2. การฝึกอบรมบุคลากรภายในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยง และตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบ
3. แรงผลักดันจากผู้บริหาร ผู้บริหารควรตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง และให้ความสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน
4. ความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในทุกระดับขององค์กร

บทที่ 3 นโยบายและกรอบการดำเนินงาน

3.1 นโยบายบริหารความเสี่ยง

1. วางแผนการบริหารความเสี่ยงทุกด้านตามโครงสร้างการบริหารเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
2. บุคลากรทุกระดับของสถาบันวิจัยและพัฒนา มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงและมีคณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา
3. พัฒนากลุ่มงานและขีดสมรรถนะบุคลากรของแต่ละกลุ่มงานให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้

3.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

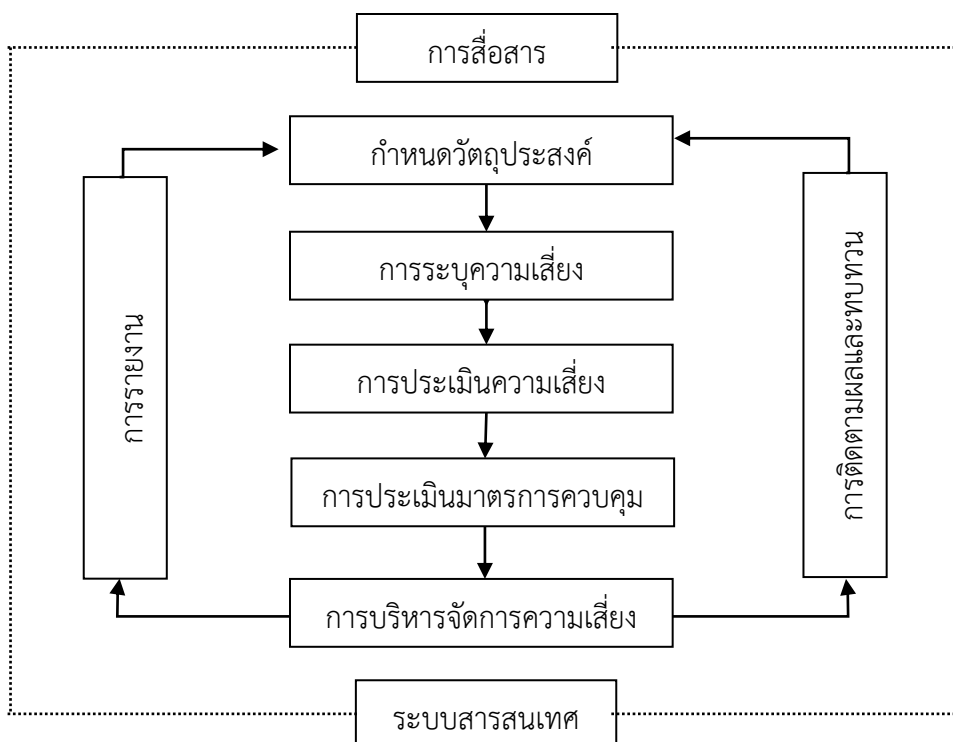
กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้ง การบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการสนับสนุนการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยงจะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงการจัดการความเสี่ยง การดูแลความเสี่ยงในความรับผิดชอบของตนเอง เข้าใจผลกระทบจากการปฏิบัติงานของตนเองต่อผู้อื่น และดูแลความเสี่ยงในการปฏิบัติให้บรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร โดยองค์กรอาจวางแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรแต่งตั้งและให้นโยบายแก่คณะกรรมการดำเนินการและรับผิดชอบประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงในองค์กร
2. คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้ง มีหน้าที่ดำเนินการดังต่อไปนี้
 - 2.1 จัดหาคณะทำงาน เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานหรือโครงการ
 - 2.2 ให้แนวทางในการปฏิบัติงานแก่คณะทำงาน ได้แก่ แจ้างเป้าหมาย วัตถุประสงค์และผลงานที่คาดหวัง
 - 2.3 สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการทำงานของคณะทำงาน
3. คณะทำงานระดับหน่วยงาน/โครงการพิจารณาและประชุมสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อสรุปงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ โดยอาจแยกออกเป็นงานประจำ และโครงการตามความเหมาะสม

4. สมาชิกในหน่วยงานหรือโครงการดำเนินการตามรายละเอียดของขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละงานหรือโครงการ ดังนี้
 - 4.1 หน่วยงานที่มีทีมงานประจำและโครงการ อาจเลือกจัดทำแผนหรือคู่มือการดำเนินงานในส่วนของโครงการก่อน จึงดำเนินการในส่วนงานประจำภายหลัง
 - 4.2 ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
5. เมื่อภาระงานหรือโครงการแล้วเสร็จ ให้รายงานข้อมูล ประเมิน และสรุปดังนี้
 - 5.1 ผลการดำเนินการของโครงการในภาพรวม
 - 5.2 รายละเอียด ขั้นตอน และผลที่เกิดขึ้น เฉพาะในการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในแต่ละส่วนงาน และผลรวมของโครงการ
6. ผู้รับผิดชอบหน่วยงาน/โครงการ รวบรวม วิเคราะห์วิธีการและผลการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อ
 - 6.1 นำไปพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อไป
 - 6.2 ให้ความรู้กับสมาชิกคนอื่น ๆ สำหรับโครงการใหม่ หรือกับหน่วยงานอื่น ๆ
 - 6.3 รายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าและประโยชน์ของหน่วยงานโดยรวม ฯลฯ

3.3 กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้



3.4 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรม	ระยะเวลา (เดือน)												ผลที่ได้รับ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสถาบันวิจัยและพัฒนา	↔													คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสถาบันวิจัยและพัฒนา
2. ประชุมเพื่อกำหนดนโยบายและมอบหมายภารกิจให้กับบุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนา		↔												นโยบายและภารกิจในการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา
3. ทบทวนผลการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา 2564			↔											สรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปี 2564
4. ประชุม เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา				↔										แผนบริหารความเสี่ยงสถาบันวิจัยและพัฒนา
5. ประชุม เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา					↔									ความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาและการจัดลำดับ
6. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน เพื่อรายงานผลการควบคุมความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา						↔								รายงานผลการติดตามการดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงไปสู่ปฏิบัติ
7. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน เพื่อรายงานผลการควบคุมความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา											↔			รายงานผลการติดตามการดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงไปสู่ปฏิบัติ
8. รายงานผลความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เพื่อให้คณะกรรมการคัดเลือกความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการต่อไป												↔		ความเสี่ยงที่ลดลงหรือความเสี่ยงที่เหลืออยู่

บทที่ 4

การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง

4.1 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้วิเคราะห์และระบุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 1 ประเด็น ตามบริบทของสถาบันวิจัยและพัฒนา ดังนี้

1. ความเสี่ยงแผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 1 การบูรณาการบริการวิชาการ โดยใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
2. ความเสี่ยงแผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 2 การวิจัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อการพัฒนาพื้นที่
3. ความเสี่ยงแผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 3 การพัฒนา ส่งเสริมและยกระดับขีดความสามารถของผู้ประกอบการท้องถิ่น กลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชน
4. ความเสี่ยงแผนปฏิบัติราชการเรื่องที่ 4 การบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

4.2 การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง

การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ (RM001)

ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk), ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk), ด้านการเงิน (Financial Risk), ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้าน จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า)

ความเสี่ยงคือ จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า) ไม่น้อยกว่า 6 ผลงาน

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (Likelihood) (0 - 5)	ผลกระทบ (Impact) (0 - 5)	ระดับความเสี่ยง (0 - 25)
1. จำนวนผลงานที่ได้รับการรับรองจากกรมทรัพย์สินทางปัญญามีจำนวนน้อย	ด้านการกลยุทธ์ (Strategic Risk)	4	5	20
2. กรมทรัพย์สินทางปัญญา มีการกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา จำนวน 6 เดือน	ด้านการกลยุทธ์ (Strategic Risk)	4	4	16

*ปัจจัยเสี่ยงที่นำไปทำแผนบริหารความเสี่ยง (มีผลระดับความเสี่ยงอยู่ที่ 20 ขึ้นไป)

4.3 กลยุทธ์และแนวทางป้องกันปัจจัยเสี่ยง

กลยุทธ์และแนวทางการป้องกันปัจจัยเสี่ยง (RM002)

ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk), ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk), ด้านการเงิน (Financial Risk), ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้าน จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า)

ความเสี่ยงคือ จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า) ไม่น้อยกว่า 6 ผลงาน

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ/ป้องกันปัจจัยเสี่ยง
1	จำนวนผลงานที่ได้รับการรับรองจากกรมทรัพย์สินทางปัญญามีจำนวนน้อย	ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	Treat	1. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านทรัพย์สินทางปัญญา 2. ผู้บริหารและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้คำแนะนำนักวิจัยที่จะยื่นขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา
2	กรมทรัพย์สินทางปัญญา มีการกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา จำนวน 6 เดือน	ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	Treat	3.. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบริการให้คำปรึกษาแนะนำแก่อาจารย์ที่มีความประสงค์จะขอยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา และมีบริการจัดส่งคำขอไปยังสำนักงานพาณิชย์จังหวัดให้กับผู้ที่ขอยื่นจด

* Take (การยอมรับ) / Treat (การลด, การควบคุม) / Terminate (การหลีกเลี่ยง) / Transfer (การโอนความเสี่ยง)

4.4 แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยง (RM003)

ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk), ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk), ด้านการเงิน (Financial Risk), ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้าน จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า)

ความเสี่ยงคือ จำนวนการยื่นคำขอแจ้งจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า) ไม่น้อยกว่า 6 ผลงาน

ลำดับ (เรียงลำดับ จากระดับ ความเสี่ยง)	แนวทางการจัดการ/ป้องกันปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรม/โครงการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	จัดโครงการอบรมและเข้าร่วมเชิงปฏิบัติการด้านทรัพย์สินทางปัญญา	1. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “วิจัยอย่างไร จึงจดสิทธิบัตรได้” (ด้วยระบบออนไลน์ โดยใช้โปรแกรม Google Meet) 2. จัดโครงการศึกษาดูงาน และ อบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจดคุ้มครองสิทธิงานวิจัยและ	27 ธันวาคม 2564 26 – 27 มกราคม 2566	3,600 บาท* 70,140 บาท*	ผู้บริหาร สถาบันวิจัยและ พัฒนาและบุคลากร หน่วยมาตรฐาน งานวิจัยและ ทรัพย์สินทาง ปัญญา

ลำดับ (เรียงลำดับ จากระดับ ความเสี่ยง)	แนวทางการจัดการ/ป้องกันปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรม/โครงการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		นวัตกรรม ณ ศูนย์ ทรัพย์สินทางปัญญา มหาวิทยาลัยขอนแก่น			
2	ผู้บริหารและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการด้านทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้ คำแนะนำนักวิจัยที่ยื่นขอจดทะเบียนทรัพย์สิน ทางปัญญา	ผู้บริหารและบุคลากรเข้า รับการอบรมความรู้ “ด้าน ทรัพย์สิน ทาง ปัญญา” และเข้าร่วม ประชุมเครือข่าย TLO และเข้าร่วมการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติ การด้าน ทรัพย์สินทางปัญญา Pre- น้องเลี้ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	-	ผู้บริหาร สถาบันวิจัยและ พัฒนาและบุคลากร หน่วยมาตรฐาน งานวิจัยและ ทรัพย์สินทาง ปัญญา
3	สถาบันวิจัยและพัฒนาให้บริการให้คำปรึกษา แนะนำ แก่อาจารย์ที่มีความประสงค์จะขอยื่นจดทะเบียน ทรัพย์สินทางปัญญา และมีบริการจัดส่งคำขอไปยัง สำนักงานพาณิชย์จังหวัดให้กับผู้ที่ขอยื่นจด	สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบุคลากรให้บริการ คำปรึกษา แนะนำแก่ อาจารย์ที่มีความประสงค์ จะขอยื่นจดทะเบียน ทรัพย์สินทางปัญญาและ	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	-	หน่วยมาตรฐาน งานวิจัยและ ทรัพย์สินทาง ปัญญา

ลำดับ (เรียงลำดับ จากระดับ ความเสี่ยง)	แนวทางการจัดการ/ป้องกันปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรม/โครงการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		มีบริการจัดส่งคำขอไปยัง สำนักงานพาณิชย์จังหวัด ให้กับผู้ที่ขอยื่นจด ทะเบียนทรัพย์สินทาง ปัญญา			

*งบประมาณจากโครงการส่งเสริมและผลักดัน TLO ใหม่ (งบประมาณเงินอุดหนุนเพื่อการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก)

ภาคผนวก



คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนา

ที่ ๓๘ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๕

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๕ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และเพื่อให้กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามตัวบ่งชี้ที่ ๑.๓ การบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนั้น สถาบันวิจัยและพัฒนา จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

- | | |
|---|---------------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ธรรมธาดา วันแต่ง | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สนธยา วันชัย | รองประธานกรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะวัน เพชรหมี่ | กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษติญา มูลศรี | กรรมการ |
| ๕. นายเกื้อกุล พิมพ์ดี | กรรมการ |
| ๖. นายบรรจง สุรินทร์ | กรรมการ |
| ๗. นางปิยนันท์ เพ็ญสูตร | กรรมการ |
| ๘. นางสาวชุตินา พุฒอ่อน | กรรมการ |
| ๙. นางสาวภัสราภรณ์ บุญสิงห์ | กรรมการ |
| ๑๐. นางสาวรมิตา สายทอง | กรรมการ |
| ๑๑. นางรัตดา สำราญพันธ์ | กรรมการ |
| ๑๒. นายยศรพี ทองเจริญ | กรรมการ |
| ๑๓. นางกฤษวีณภัค ทองสี | กรรมการ |
| ๑๔. นางสาวมณีนุช เกตุแพ่ง | กรรมการ |
| ๑๕. นางสาวศิรินทิพย์ ผลประเสริฐ | กรรมการและเลขานุการ |

มีหน้าที่...

มีหน้าที่ วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงตามพันธกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา ทำการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดทำลำดับความเสี่ยงเพื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการควบคุมภายใน และรายงานผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งนี้ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๕ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และบังเกิดผลดีต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา

สั่ง ณ วันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(รองศาสตราจารย์ธรรม์ณชาติ วันแต่ง)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

83 ม. 11 ต.สระบุรี-หล่มสัก ต.สะเตียง อ.เมือง จ.เพชรบูรณ์ 67000

โทรศัพท์ : 056-717141 โทรสาร : 056-717141

E-mail : research_pcru@hotmail.com

<https://research.pcru.ac.th>