



สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา
PRINCESS GALYANI VADHANA INSTITUTE OF MUSIC

แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
(1 ตุลาคม 2562 – 30 กันยายน 2563)

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

สารบัญ

	หน้า
แนวทางและเกณฑ์ในการพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	1
ความเสี่ยง	1
การพิจารณาปัจจัยพื้นฐานภายใน ที่มีผลต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร	1
การพิจารณาปัจจัยพื้นฐานภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร	1
ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	2
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	2
Degree of Risk	3
กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	4
ประเภทความเสี่ยง	4
แผนบริหารความเสี่ยง สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	5

แนวทางและเกณฑ์ในการพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อกรบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคลากรได้

การพิจารณาปัจจัยพื้นฐานภายใน ที่มีผลต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร

11M Model	McKinsey's 7S Model
(1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)	(1) ตัวแปรด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการปฏิบัติ (Strategy)
(2) การบริหารงบประมาณ (Money)	(2) ตัวแปรด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ (Structure)
(3) การบริหารงานทั่วไป (Management)	(3) ตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารในการปฏิบัติ (Style)
(4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)	(4) ตัวแปรด้านระบบการในปฏิบัติ (System)
(5) การบริหารคุณธรรม (Morality)	(5) ตัวแปรด้านบุคลากรในการปฏิบัติ (Staff)
(6) การให้บริการประชาชน (Market)	(6) ตัวแปรด้านทักษะและองค์ความรู้ในการปฏิบัติ (Skill)
(7) การบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร (Message)	(7) ตัวแปรเรื่องค่านิยมร่วมในการปฏิบัติ (Shared value)
(8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method)	
(9) การบริหารเวลาหรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute)	
(10) การประสานงานหรือการประนีประนอม (Mediation)	
(11) การวัดผลหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)	

การพิจารณาปัจจัยพื้นฐานภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร

- (1) มิติทางการเมือง (Political) เช่น ระบบการเมือง รูปแบบการปกครอง เป็นต้น
- (2) มิติทางเศรษฐกิจ (Economic) เช่น การค้า การลงทุน การดำเนินธุรกิจ สภาพเศรษฐกิจ เป็นต้น
- (3) มิติทางสังคม (Social) เช่น วิถีชีวิต ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศาสนา เป็นต้น
- (4) มิติทางเทคโนโลยี (Technology) เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ เป็นต้น
- (5) มิติทางกฎหมาย (Legal) เช่น รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ. กฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น
- (6) มิติทางด้านต่างประเทศ (International) เช่น ข้อกำหนดของสากล ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เป็นต้น
- (7) มิติทางด้านนโยบายรัฐบาล/ระบบราชการ (Government)

ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสียหาย ประวัติของการเกิดความเสียหายในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่โดยเฉลี่ย	โอกาส	คำจำกัดความ
5	สูงมาก	1 เดือน/ครั้ง หรือ > 1 ครั้ง	มากกว่า 80 %	บ่อยมาก
4	สูง	1 - 6 เดือน/ครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	61 - 80 %	บ่อย
3	ปานกลาง	1 ปี/ครั้ง	41 - 60 %	ไม่บ่อย
2	น้อย	2 - 3 ปี/ครั้ง	21 - 40 %	นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	> 3 ปี/ครั้ง	0 - 20 %	แทบจะไม่เกิด

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	การดำเนินงานของสถาบัน	เป้าหมายตัวชี้วัดขององค์กร	ภาพลักษณ์สถาบัน
5	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบควบคุมไม่ได้ สถาบันต้องปิดกิจการ	ไม่บรรลุเป้าหมายแน่นอน หรือ ผลที่ได้บรรลุ < ร้อยละ 10	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อทั้งในและต่างประเทศ
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบควบคุมไม่ได้ สถาบันต้องหยุดกิจการชั่วคราว	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสไม่บรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 11 - 30	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อในประเทศทุกแหล่ง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบควบคุมไม่ได้ สถาบันยังสามารถดำเนินการได้ต่อ	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสไม่บรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 31 - 60	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อในประเทศบางแหล่ง
2	น้อย	มีผลกระทบแต่สามารถควบคุมได้	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสไม่บรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 61 - 90	ไม่มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อ แต่มีการพูดถึงในองค์กรอย่างกว้างขวาง
1	น้อยมาก	มีผลกระทบทางอ้อมแต่สามารถควบคุมได้	ไม่มีผลต่อตัวชี้วัดขององค์กร ผลที่ได้บรรลุ > ร้อยละ 90	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)(ต่อ)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความปลอดภัยของบุคลากร	ความเสียหายทางการเงิน		เวลา (ความล่าช้า)	
			เป้าหมาย	จำนวน (ล้านบาท)	โครงการ (เดือน)	กิจกรรมย่อย
5	รุนแรงที่สุด	สูญเสียชีวิต/อวัยวะ ทุพพลภาพ	> 20 %	> 0.5	> 6	> 1 เดือน
4	ค่อนข้างรุนแรง	หยุดงาน > 1 เดือน	11 – 20 %	> 0.31 - 0.50	> 4.5 - 6	> 3 - 4 สัปดาห์
3	ปานกลาง	หยุดงาน > 3 วัน - 1 เดือน	5 – 10 %	> 0.11 - 0.30	> 3 - 4.5	> 2 - 3 สัปดาห์
2	น้อย	หยุดงาน ≤ 3 วัน	3 – 4 %	> 0.05 - 0.10	> 1.5 - 3	> 1 - 2 สัปดาห์
1	น้อยมาก	บาดเจ็บ ป่วยเล็กน้อย ไม่หยุด/พักงาน	< 3 %	< 0.05	< 1.5	< 1 สัปดาห์

Degree of Risk

$$\text{Degree of Risk} = \text{Impact} \times \text{Likelihood}$$

Impact (ผลกระทบ)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	Likelihood (โอกาสที่จะเกิด)				

ระดับ	ค่าคะแนน	ความหมาย
สูงมาก (HT)	15 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (H)	10 - 14	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง (M)	4 - 9	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
น้อย (L)	1 - 3	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

Take (การยอมรับ)	หมายถึง	ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
Treat (การลด)	หมายถึง	การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
Terminate (การหลีกเลี่ยง)	หมายถึง	การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่า สามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการเปลี่ยนต่อไป
Transfer (การโอนความเสี่ยง)	หมายถึง	การร่วมจัดการ โดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

ประเภทความเสี่ยง ได้กำหนดไว้ 7 ด้าน ดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุถึงวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ และเป้าหมายของสถาบัน ซึ่งเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ผู้นำ และนโยบายในการบริหาร รวมถึงการกำหนดทิศทางองค์กร

2. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ไม่เกิด Productivity

3. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน ความด้อยประสิทธิภาพของกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ (การเข้าถึงข้อมูล การจารกรรมข้อมูล การทำลายข้อมูล การค้นหาข้อมูลอัตโนมัติ การเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบนเว็บไซต์หรือระบบฐานข้อมูล เป็นต้น) บุคลากรในการปฏิบัติงาน อันตรายในการปฏิบัติงาน

4. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)** หมายถึง การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ/กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน/ล้ำสมัย

5. **ความเสี่ยงทางพฤติกรรมและธรรมาภิบาลของบุคลากร** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำของบุคลากรและ/หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลกระทบต่อสถาบัน เช่น การโพสต์และ/หรือแชร์ข้อมูลของบุคลากร/นักศึกษา การลาออก/ไล่ออก การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ การผิดกฎระเบียบข้อบังคับ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน การทุจริตในองค์กร ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6. **ความเสี่ยงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำที่ส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายต่อวิถีการดำรงชีวิต ประเพณีวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงของคนในสังคม เช่น ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาทางการเมือง การพนันเสี่ยงโชค เป็นต้น

7. **ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์กระทำหรือจากลักษณะทางกายภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น อุทกภัย อัคคีภัย วาตภัย สภาพแวดล้อมเป็นพิษ สารพิษ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

แผนบริหารความเสี่ยง สถาบันดนตรีกัลยาณีพัฒนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (1 ตุลาคม 2562 – 30 กันยายน 2563)

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสี่ยง				กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	มาตรการ/แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม(สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผล (I)	L x I	ระดับ				1	2	3	4	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุถึงวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ และเป้าหมายของสถาบัน ซึ่งเกิดจากการกำหนดทิศทางองค์กร ผู้นำ และนโยบายในการบริหาร รวมถึงการกำหนดทิศทางองค์กร															
การรับนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปัจจัยภายนอก : - สถานะจำนวนประชากรเกิดน้อยลง - ประชากรวัยศึกษาจึงลดลง - สถานศึกษาที่เปิดการสอนในสาขาวิชาที่ใกล้เคียงกันมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น - การเข้าร่วมในระบบ T-CAS ปัจจัยภายใน : - แรงจูงใจในการเข้าศึกษาในสถาบันมีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับสถาบันอื่น	- ความคุ้มค่าในการเปิดสอนในหลักสูตรนั้นๆ - ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวนักศึกษาค่อนข้างสูง - งบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล	- O7 การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถาบันและหลักสูตรผ่านสื่อมวลชน และสื่อสังคมออนไลน์ - O10/O18 การทบทวนและจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี - O11/O12/O19/O20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน - O11/O12/O19/O20 กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินการ	5	3	15	HT	Treat	- การประชาสัมพันธ์หลักสูตร โดยลงพื้นที่เจาะกลุ่มนักเรียนในโรงเรียนเป้าหมายโดยตรง	โครงการแนะแนว/ประชาสัมพันธ์หลักสูตรสถาบันดนตรีกัลยาณีพัฒนา	✓	✓	✓		คณบดี
การแสวงหาบทวิสัยทัศน์นอกที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปัจจัยภายนอก : - งานวิจัยของสถาบันเป็นงานวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรม จึงได้รับความสนใจจากองค์กรภายนอกน้อยกว่า งานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์หรือบริหารธุรกิจที่ต่อยอดในเชิงธุรกิจหรือสร้างรายได้ จึงได้รับการสนับสนุนน้อย ปัจจัยภายใน : - บุคลากรภายใน ยังไม่ยอมรับระบบการบริหารจัดการเรื่องงบประมาณงานวิจัย - การบริหารจัดการเรื่องของงบประมาณงานวิจัย เพื่อกระตุ้นในการสร้างงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่างๆ	- เป้าหมายในเรื่อง ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ของสถาบันเกี่ยวกับการยอมรับทางวิชาการ - เป้าหมายของสถาบันที่มุ่งสู่การยอมรับในระดับนานาชาติ - การสร้างความเชื่อมั่นของผู้ที่จะเข้ามาศึกษาในทุกระดับ- ระบบการบริหารงานวิจัยของสถาบัน - โครงการประชุมวิชาการนานาชาติทางด้านดนตรีคลาสสิก - การจัดทำวารสารทางวิชาการของสถาบัน (ยกระดับวารสารให้เป็นวารสารระดับชาติและนานาชาติ)		4	3	12	H	Treat	- ส่งเสริมต่อยอดกิจกรรม/โครงการภายนอก ให้เกิดเป็นงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ตามระบบ - ยกระดับวารสารให้เป็นวารสารระดับชาติและนานาชาติ - ส่งเสริมให้นำงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติต่อสังคม - พัฒนาระบบและกลไกการจัดการจัดสรรและการสรรหาเงินทุนสำหรับการวิจัย		✓	✓	✓	✓	คณบดี
การสร้างงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/องค์ความรู้ที่มี Impact ต่อสังคมในวงกว้าง				4	3	12	H	Treat			✓	✓	✓	✓	คณบดี
ความชัดเจนในการจัดทำแผนการหารายได้และการหารายได้ในระยะยาว	ปัจจัยภายนอก : - ภาวะการแข่งขันของโรงเรียนสอนดนตรีที่มีจำนวนมาก ปัจจัยภายใน : - การประชาสัมพันธ์อย่างเป็นรูปธรรม	- ความคุ้มค่ากับการลงทุน	- โครงการหน่วยจัดตั้งบริการวิชาการด้านดนตรี (หลักสูตร Young Artist Academy และหลักสูตร PGVIM Weekend Academy)	4	3	12	H	Treat	- เพิ่มการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างฐานลูกค้า - เพิ่มโครงการ/กิจกรรมอื่นๆ	จัดทำแผนการหารายได้ระยะยาว	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
ผลการรับนักศึกษาต่างชาติเต็มเวลาหรือ	ปัจจัยภายนอก : - การเพิ่มการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	- เป้าหมายในเรื่อง ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ของสถาบันเกี่ยวกับการยอมรับทางวิชาการ	- O7 การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถาบันและหลักสูตรผ่านสื่อมวลชน และสื่อสังคมออนไลน์ - O10/O18 การทบทวนและจัดทำแผนการดำเนินงาน	5	3	15	HT	Treat	- การเพิ่มการประชาสัมพันธ์เชิงรุก - การสร้างชื่อเสียง/ภาพลักษณ์		✓	✓	✓		คณบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสียหาย	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสียหาย				กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	มาตรการ/แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	L x I	ระดับ				1	2	3	4	
นักศึกษาแลกเปลี่ยนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- ขาดการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม	- เป้าหมายของสถาบันที่มุ่งสู่การยอมรับในระดับนานาชาติ	ประจำปี - O11/O12/O19/O20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน - O11/O12/O19/O20 กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินการ						ของสถาบันให้เป็นที่รู้จักของสังคมนักเรียนนักศึกษาในต่างประเทศ						
การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการไม่ได้ตามความต้องการ	ปัจจัยภายนอก : - ไม่มีผู้สมัครในตำแหน่งที่เปิดรับ - ผู้ที่ได้รับคัดเลือกอาจจะได้รับการคัดเลือกจากที่อื่น และเลือกที่อื่นก่อนสถาบัน ปัจจัยภายใน : - ขาดแรงจูงใจในการเข้าสมัครเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน	- ปัญหาภาระงานของบุคลากรสายวิชาการที่เกินขีดจำกัด - การทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนไม่คล่องตัว และอาจจะล่าช้า	- O25 ทบทวนนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร - O27 ทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่มีอย่างสม่ำเสมอ - O26/O28 ดำเนินงานตามแผน /กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจ	5	2	10	H	Treat	- เร่งดำเนินการสรรหาเร่งด่วน					รองอธิการบดี ฝ่ายการศึกษา ฝ่ายงานบุคลากร	
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายรวมถึง ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ไม่เกิด Productivity															
การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	ปัจจัยภายนอก : - การพิจารณากรอบงบประมาณจากรัฐบาลล่าช้า ปัจจัยภายใน : - ความล่าช้าของการดำเนินการของหน่วยงานที่ใช้งบประมาณ	- ไม่สามารถใช้จ่ายงบประมาณได้ตามแผน	- O10/O18 ทบทวนและจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี - ดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนที่กำหนด - O11/O12/O19/O20 กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจ	5	2	10	H	Treat	- เร่งกำกับ ติดตาม และตรวจสอบดำเนินการตามแผนการใช้จ่าย					รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี	
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน ความด้อยประสิทธิภาพของกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ (การเข้าถึงข้อมูล การจารกรรมข้อมูล การทำลายข้อมูล การค้นหาข้อมูลอัตโนมัติ การเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบนเว็บไซต์หรือระบบฐานข้อมูล เป็นต้น) บุคลากรในการปฏิบัติงาน อันตรายในการปฏิบัติงาน															
ภัยคุกคามทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจัยภายนอก : - เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว - ภัยคุกคามของ Cyber Threat ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ปัจจัยภายใน : - ความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับภัยคุกคามทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร	- ความเสียหายทางข้อมูลสารสนเทศ - ชื่อเสียและความเชื่อมั่นของสถาบัน	- มีการปฏิบัติตาม พรบ.คอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 - มีเจ้าหน้าที่ของสถาบันดูแลในเวลาทำการ - มีบริษัทที่จัดจ้างวางระบบทำหน้าที่ Monitoring ระบบคอมพิวเตอร์ตลอด 24 ชม. - มีระบบ Log in อย่างเป็นระบบ ก่อนเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตของสถาบัน	1	3	3	L	Take						ฝ่ายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศล่ม	ปัจจัยภายนอก : - ระบบต้นทางผู้ให้บริการมีปัญหา ปัจจัยภายใน : - อุปกรณ์/ระบบเชื่อมต่อ ชำรุดเสียหาย	- การทำงานและการให้บริการของสถาบันต่อนักศึกษาหรือผู้ใช้บริการภายนอก	- มีเจ้าหน้าที่ของสถาบันดูแลในเวลาทำการ - มีบริษัทที่จัดจ้างวางระบบทำหน้าที่ Monitoring ระบบคอมพิวเตอร์ตลอด 24 ชม.	3	1	3	L	Take						ฝ่ายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสียหาย	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสียหาย				กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	มาตรการ/แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง	
				โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	L x I	ระดับ				1	2	3	4		
		- อุปกรณ์/ระบบเชื่อมต่อภายในสถาบันชำรุดเสียหาย														
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร	ปัจจัยภายนอก : ปัจจัยภายใน : - ขาดความชัดเจนในการกำหนด Job Description/Job Specification - ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	- ภาวะการเข้า/ออกของบุคลากร - สูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถ และเสียเวลาในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	- กำหนด KPI การปฏิบัติงาน - ควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงาน - ประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์	5	2	10	H	Treat	- จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน - จัดทำคู่มือ เผยแพร่ สำหรับบุคลากร เพื่อใช้เป็นมาตรฐานการทำงานตามตำแหน่งงาน		✓	✓	✓	✓	ฝ่ายงานบุคลากร	
มาตรฐานการให้บริการของหน่วยงานต่างๆ	ปัจจัยภายนอก : - ผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เข้าใจ กระบวนการ ขั้นตอน การปฏิบัติ ปัจจัยภายใน : - เน้นการให้บริการมากกว่า การสร้างความเข้าใจให้ผู้บริการรับทราบ	- การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพอใจ	- ควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงาน - ประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์	5	2	10	H	Treat	- จัดทำมาตรฐานการบริการด้านต่างๆ เพื่อเผยแพร่สู่การปฏิบัติ และให้สาธารณชนหรือผู้รับบริการรับทราบเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้องตามขั้นตอนและรวดเร็วในการดำเนินการ - เก็บข้อมูลการใช้บริการอย่างเป็นระบบ - ปรับกระบวนการประเมินผลหน่วยงานที่ให้บริการ - นำผลการประเมินมาพิจารณาในการปรับปรุงการให้บริการอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น		✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายงานบุคลากร	
ความล่าช้าในการดำเนินงานของทุกฝ่ายงาน	ปัจจัยภายนอก : ปัจจัยภายใน : - ผู้เกี่ยวข้องขาดความกระตือรือร้นในการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน	- ผู้บริหารไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างครอบคลุม และรวดเร็ว	- O10/O18 การทบทวนและจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี - O11/O12/O19/O20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน - O11/O12/O19/O20 กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินการ	4	3	12	H	Treat	- ส่งเสริมให้เคร่งครัดต่อการกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	- ดำเนินการรายงานผลการดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อการพิจารณาปรับปรุงพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน) ทั้งนี้ ให้มุ่งเน้นการวิเคราะห์/สังเคราะห์ แผนฯ กระบวนการดำเนินการ การรายงาน และการประเมินผลการดำเนินการ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย		✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย
ความล่าช้าของการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารงานพัสดุ	ปัจจัยภายนอก : - ความล่าช้าการอนุมัติงบประมาณของรัฐบาล ปัจจัยภายใน : - บุคลากรภายในขาดความชำนาญในการกำหนด TOR ในบางเรื่อง - บุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดทำ TOR ดำเนินการล่าช้า	- ดำเนินการและเบิกจ่ายงบประมาณได้ไม่เป็นไปตามแผน	- O21 ทบทวนและจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี - O22 ดำเนินการตามกรอบระยะเวลาของแผนที่กำหนด - O23/O24 กำกับ ติดตาม และจัดทำรายงาน ในการนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินการ	3	3	9	M	Treat			✓	✓	✓	✓	ผู้อำนวยการ สำนักงาน ฝ่ายงานพัสดุ	

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสี่ยง				กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	มาตรการ/แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	L x I	ระดับ				1	2	3	4	
ความเสียหายหลังจากการยืม-คืน อุปกรณ์/เครื่องดนตรีของสถาบัน	ปัจจัยภายนอก : - ความรับผิดชอบของผู้ยืม ปัจจัยภายใน : - ความรอบคอบของเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลรับผิดชอบในการตรวจสอบก่อนยืมและหลังการส่งคืน	- การลงทุนในการจัดหาเครื่องดนตรีและอุปกรณ์ต่างๆ - งบประมาณในอนาคตที่จะได้รับ (ความไม่แน่นอน)	- มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการยืม-คืน - มีเจ้าหน้าที่ประจำทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบโดยตรง	3	1	3	L	Take			✓	✓	✓	✓	คนบดี
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) หมายรวมถึง การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ/กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน/ล้าสมัย															
ระเบียบทางการเงินกับนโยบายการหารายได้เข้าสถาบัน	ปัจจัยภายนอก : - งบประมาณจากภาครัฐที่คาดการณ์ว่าจะลดลงเรื่อยๆ ปัจจัยภายใน : - การเตรียมการและดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างรายได้เข้าสู่สถาบัน	- ความเพียงพอของงบประมาณในการใช้จ่ายได้อย่างคล่องตัวของโครงการ/กิจกรรมที่สร้างรายได้ให้กับสถาบัน		3	3	9	M	Treat	- ออกนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่อการหารายได้ ใช้ประโยชน์จากรายได้ และป้องกันการทุจริต	- พิจารณาจัดทำนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง			✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายงานนิติการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี
5. ความเสี่ยงทางพฤติกรรมและธรรมาภิบาลของบุคลากร หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำของบุคลากรและ/หรือมีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลกระทบต่อสถาบัน เช่น การโพสต์และ/หรือแชร์ข้อมูลของบุคลากร/นักศึกษา การลาออก/ไล่ออก การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ การผิดกฎระเบียบข้อบังคับ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน การทุจริตในองค์กร ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เป็นต้น															
บุคลากรประพฤติมิชอบและทุจริตในการปฏิบัติงาน	ปัจจัยภายนอก : - การเอื้อประโยชน์จากบุคคลภายนอก ปัจจัยภายใน : - การเอื้อประโยชน์ของบุคลากรภายในก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน - การขาดจิตสำนึกของบุคลากรภายใน	- ความน่าเชื่อถือ/ชื่อเสียงของสถาบัน - การถูกฟ้องร้อง/ร้องเรียนจากผู้ขาย/ผู้รับจ้าง - ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องต้องรับผิดชอบทางวินัยและทางละเมิด และอาจต้องรับผิดชอบทางอาญา	- ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศ หนังสือเวียนต่างๆ ที่มีผลใช้บังคับ - นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ ได้แก่ - นโยบายส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน - นโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง - นโยบายการจัดการข้อร้องเรียน - นโยบายต่อต้านการรับสินบนเพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ - นโยบายการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากร - O21การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือแผนการจัดหาพัสดุ - O22 การเผยแพร่ประกาศต่างๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ - O23/O24 สรุปและรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหา	1	5	5	M	Treat	- O37/O38 เสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตในองค์กร - O37/O38 ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างสุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม - ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการทำงาน เพื่อการนำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน	1. การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานในทุกหน่วยงาน (ทุกไตรมาส) 2. โครงการสัมมนา “ความโปร่งใสในการทำงานและผลประโยชน์ทับซ้อน” (ไตรมาสที่ 3) 3. ปรับกระบวนการจัดทำแผน การรายงาน การรายงาน และสรุปผลการดำเนินงาน (ทุกไตรมาส)	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายงานนิติการ
การจัดซื้อ/จัดจ้างที่ไม่โปร่งใสและการบริหารงานพัสดุ	ปัจจัยภายนอก : - การเอื้อประโยชน์จากบุคคลภายนอก ปัจจัยภายใน : - บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจพระราชบัญญัติเกี่ยวกับการพัสดุและระเบียบกระทรวงการคลังฯ			1	5	5	M	Treat			✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายงานนิติการ ฝ่ายงานพัสดุ	

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสียหาย	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสียหาย				กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง	มาตรการ/แผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	L x I	ระดับ				1	2	3	4	
7. ความเสี่ยงทางสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อมที่มีมนุษย์กระทำหรือจากลักษณะทางกายภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น อุทกภัย อัคคีภัย วาตภัย สภาพแวดล้อมเป็นพิษ สารพิษ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น															
การเกิดอัคคีภัย	<p>ปัจจัยภายนอก :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความประมาทและความมั่งงายของบุคคลภายนอกที่อาจทำให้เกิดเหตุโดยมิได้เจตนา - ไฟเกิน ไฟฟ้าลัดวงจร <p>ปัจจัยภายใน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเสื่อมสภาพของอุปกรณ์ต่างๆ - ความพร้อมของการเตรียมการป้องกัน (อุปกรณ์/บุคลากร) - ความประมาทและความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของบุคคลภายใน 	- สูญเสียชีวิต ทรัพย์สิน ความเสียหายต่ออาคารและสถานที่	- การตรวจสอบระบบไฟฟ้า - การบอกกล่าวแจ้งเตือน สร้างความตระหนักตรวจตราปิดการใช้งานระบบไฟฟ้าต่างๆ อย่างละเอียดในพื้นที่บริเวณรับผิดชอบของแต่ละบุคคล - ความเป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวันก่อนหยุดทำการของสถาบัน - ติดตั้งถังดับเพลิง - ป้ายทางหนีไฟ / สัญญาณเตือนอัคคีภัย - ทำประกันอาคารและอัคคีภัย	1	5	5	M	Treat	- สร้างความเข้าใจและเตรียมความพร้อมรับมือในการเผชิญเหตุ	- การฝึกซ้อมอพยพเมื่อเกิดเหตุเพลิงไหม้					รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานฯ
การเกิดอุทกภัย	<p>ปัจจัยภายนอก :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาวะจากธรรมชาติที่คาดเดาไม่ได้ <p>ปัจจัยภายใน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานที่ติดแม่น้ำ/ระบบระบายน้ำติดกับแม่น้ำโดยตรง หากมีน้ำหนุนจะถูกดันกลับเข้าทางเดิม 	- ความเสียหายแก่ทรัพย์สิน อาคารและสถานที่	- ประเมินสถานการณ์ตามข่าวสารปัจจุบัน - ออกมาตรการเพื่อปฏิบัติในการป้องกันเหตุที่จะเกิด หรือแก้ไขผลจากการเกิด	1	4	4	M	Treat Transfer	- สร้างความเข้าใจและเตรียมความพร้อมรับมือในการเผชิญเหตุ - ทำประกันอุทกภัยเพิ่มเติม	- พิจารณาการจัดทำประกันภัยจากอุทกภัย					รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานฯ
การเกิดภาวะโรคระบาด	<p>ปัจจัยภายนอก :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาวะจากธรรมชาติที่คาดเดาไม่ได้ <p>ปัจจัยภายใน :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความพร้อมของการเตรียมการป้องกัน (อุปกรณ์/บุคลากร) 	- สูญเสียทรัพยากรบุคคลหากมีผู้เสียชีวิต	- ประเมินสถานการณ์ตามข่าวสารปัจจุบัน (รอบโลก) - ออกมาตรการเพื่อปฏิบัติในการป้องกันเหตุที่จะเกิด หรือแก้ไขผลจากการเกิด และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	1	3	3	L	Take					✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานฯ