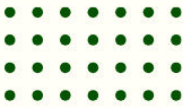
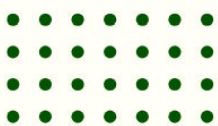




แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. **2569**



ได้รับความเห็นชอบจากกรรมการสภามหาวิทยาลัย
ในการประชุม ครั้งที่ 1/2569 วันที่ 23 มกราคม 2569



คำนำ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘(๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ตามในข้อ ๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗ ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ในการประชุมครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มีหน้าที่สำคัญ คือ กลั่นกรองแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้คำแนะนำมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมแก่คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงตามข้อ ๖ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีจึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามพันธกิจ และเชื่อมโยงกับงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยได้ให้ความหมายของความเสียหายว่าเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้กลั่นกรองแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร

ส่วนที่ ๑ บทนำ

- หลักการและเหตุผล ๑
- ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ๓

ส่วนที่ ๒ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- หลักการคิดในการบริหารความเสี่ยง ๔
- ความแตกต่างระหว่างความเสี่ยง (Risk) กับ ปัญหา (Problem) ๔
- ประเภทของความเสี่ยง (Risk Category) ๕

ส่วนที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

- ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ๗
- นโยบายแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ๘
- หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และผลกระทบของความเสี่ยง ๙
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๑๒
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๑๕
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ๑๘
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายและการกำกับดูแล ๒๑
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ๒๔
- แผนบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ๒๗

ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

- วัตถุประสงค์ของการติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ๓๐
- กรอบระยะเวลาและรูปแบบการติดตามผลการติดตามผลและประเมินผลของแผนนี้ ๓๐

แบ่งออกเป็น ๒ ช่วงเวลา

- วิธีการติดตามผลและประเมินผล ๓๐
- ขั้นตอนการดำเนินการติดตามผลและรายงานผล ๓๑
- การนำเสนอผลต่อสภามหาวิทยาลัย ๓๑
- การปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงจากผลการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ ๓๑

ประเมินผลคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทำการ

ภาคผนวก

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในมหาวิทยาลัยจะช่วยเป็นหลักประกันการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุ มีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยลง เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ดังนั้นการดำเนินการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการทำงานจะช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายรวมถึงปัญหาที่สิ่งที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทั้งยังเป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถป้องกัน หรือบรรเทาความรุนแรง มีแผนสำรองในภาวะฉุกเฉินให้เกิดความมั่นใจว่าระบบต่าง ๆ มีความพร้อม มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้มหาวิทยาลัยดำเนินการเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้ดำเนินการเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เป็นไปตามมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ และมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘(๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ตามข้อ ๖ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ว่าด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีหน้าที่ดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย กรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๒. กลั่นกรองแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้คำแนะนำมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมแก่คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. กำกับดูแล ติดตาม การดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๔. รายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย
๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงจะทำให้มหาวิทยาลัยมองเห็นอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และสามารถเตรียมแผนรองรับเพื่อปรับกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ทันที่ ท่วงที่ ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้ลดลงได้ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีแนวทางและนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานได้ยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางและมาตรฐานเดียวกันในมหาวิทยาลัย

๒. วัตถุประสงค์

กรอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๒.๑ เพื่อให้ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

๒.๒ เพื่อให้มีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๒.๓ เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนความเสี่ยงประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

๓. นิยาม

๓.๑ “**ความเสี่ยง**” หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในอนาคตที่มีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย

๓.๒ “**การบริหารความเสี่ยง**” หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานในการบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ โดยให้เลือ่วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ดังนี้มีหลักการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง

๓.๓ มหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงหลักอยู่ ๖ ประเภท ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจเกิดจากการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการที่ตั้งไว้ อันจะเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต

๒) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการเงินและฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัย โดยส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชีที่มีความผิดพลาด คลาดเคลื่อน ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์

๓) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดจากความเสียหายต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความบกพร่องของกระบวนการภายใน และระบบการทำงาน หรือจากเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมายต่าง ๆ อาทิ โครงการก่อสร้างล่าช้า การร้องเรียนระบบสารสนเทศขาดความปลอดภัย และขาดประสิทธิภาพ อาจารย์และบุคลากรขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความไม่ปลอดภัยในการทำงาน

๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงอันจะเกิดมาจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของราชการกำหนด ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย รวมไปถึงการมีความเข้าใจด้านกฎหมายของอาจารย์และบุคลากรที่ไม่เพียงพอ อันจะก่อให้เกิดการดำเนินงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และกฎระเบียบที่ไม่รอบคอบ รัดกุม หรือบกพร่อง

๕) **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายการรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

๖) **ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ส่งผลต่อการรับรู้ ความรู้สึก ความเข้าใจ และมุมมองที่มีต่อองค์กร

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงได้มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือว่ามีค่ามากในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เนื่องมาจากในการทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับหน่วยงาน คณะ/สำนัก/สถาบัน ระดับมหาวิทยาลัย และระดับนโยบาย เพื่อให้เกิดการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์ประกอบให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และการเชื่อมโยงการทำงานของแต่ละคณะ/สำนัก/สถาบัน โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประกอบไปด้วย



ภาพ ๑ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ส่วนที่ ๒

กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มหาวิทยาลัยได้ให้หน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน จำนวน ๑๐ หน่วยงาน ส่งแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีของหน่วยงานมาที่กองนโยบายและแผน และกองนโยบาย และแผนรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานแต่ละด้าน จะต้องวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ โดยใช้วิธีระดมความคิดเห็นจากบุคลากรของหน่วยงาน และต้องดูองค์ประกอบ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกด้วย ซึ่งบางครั้งแยกไม่ออกกว่าเป็นปัญหา หรือความเสี่ยง และความเสี่ยงของหน่วยงานอาจไม่ใช่ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และทำร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยพิจารณา

หลักการคิดในการบริหารความเสี่ยง

การให้ความหมายของความเสี่ยง จะมีความแตกต่างกันระหว่างความเสี่ยง กับ ปัญหา ประเภทของ ความเสี่ยง โดยจะใช้ข้อมูลอ้างอิงจากหนังสือ “การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา” สถาบันคลังสมองของชาติ มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์) ดังนี้

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ในอนาคต ที่มีความไม่แน่นอน (Uncertain) มีโอกาสเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (Impact/Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลว ต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้

$$\text{ความเสี่ยง (Risk)} = \text{โอกาสเกิด (Probability / Likelihood)} \\ \times \text{ผลกระทบ (Impact / Consequence)}$$

ความแตกต่างระหว่างความเสี่ยง (Risk) กับ ปัญหา (Problem)

รายการ	ปัญหา (Problem)	ความเสี่ยง (Risk)
นิยาม (ความหมาย)	ช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่ง ที่ต้องการจะเป็น / คาดหวัง	โอกาสหรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน มีโอกาสเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้น ก็ได้ ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหายล้มเหลว ต่อการบรรลุตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการ ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิด ผลกระทบหรือความเสียหายต่อ มหาวิทยาลัย

รายการ	ปัญหา (Problem)	ความเสี่ยง (Risk)
เปรียบเทียบ ลักษณะตามกรอบ เวลา (ปัจจุบัน) และ ตามนิยาม (โอกาส เกิด เหตุการณ์ และ ผลกระทบ)	<p>๑. เกิดเหตุการณ์ อยู่ในปัจจุบัน (โอกาส เกิด ๑๐๐%)</p> <p>๒. ได้รับผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหาย แล้วในปัจจุบัน</p>	<p>๑. ยังไม่เกิดเหตุการณ์ขึ้นในปัจจุบัน หรือ อาจเคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต (แต่ ปัจจุบันยังไม่มีเหตุการณ์เกิดขึ้น)</p> <p>๒. มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่ เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต</p> <p>๓. ยังไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบ ยังไม่ เกิดความสูญเสีย / เสียหายในปัจจุบัน</p>
การบริหารจัดการ/ ตอบสนอง	<p>บริหารจัดการเชิงรับ (แก้ไขปัญหา)</p> <p>๑. ใช้ กระบวนการแก้ไข ปัญหา (Problem Solving) ผ่านกลไกการบริหาร จัดการองค์กรตามสายการบังคับบัญชาที่มี อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตาม โครงสร้างองค์กร โดยขึ้นอยู่กับลักษณะ ของปัญหา และระดับความรุนแรงของ ปัญหา</p> <p>๒. จัดการที่รากสาเหตุ (Root Cause) ของปัญหา</p> <p>๓. สามารถดำเนินการจัดการและแก้ไข ปัญหาได้โดยทันที</p>	<p>๑. บริหารจัดการเชิงรุก (ป้องกัน เตรียมพร้อมรับมือ)</p> <p>๒. ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)</p> <p>๓ สามารถดำเนินการจัดการ กำกับ ดูแล มีระบบควบคุมภายในที่ดี ต่อปัจจัย เสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) ที่สำคัญ รวมถึงระบบ ตอบ สอนงที่ดี ที่มีประสิทธิภาพ เมื่อความ เสี่ยงเกิดขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่สามารถรับมือได้ยอมรับได้ (เนื่องจากความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นหรือไม่ เกิดขึ้นก็ได้ ดังนั้น จึงควรวิเคราะห์ และ พิจารณาการจัดการอย่างเหมาะสมและ เพียงพอ เพื่อไม่เป็นการใช้ทรัพยากรที่ ขาดประสิทธิภาพมากเกินไปจนความจำเป็น)</p>

ประเภทของความเสี่ยง (Risk Category)

ประเภทความเสี่ยง (Risk Category) โดยทั่วไปนิยมจัดเป็น ๔ ประเภท หรือ ๖ ประเภท

ได้แก่

ประเภทความเสี่ยง	รายละเอียด (ตัวอย่าง)
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) “S”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสามารถ ในการบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ส่วนงาน หรือ หน่วยงาน ทำให้บั่นทอนความสำเร็จหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง</p> <p>๒. เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ เหตุการณ์ ภายนอก</p> <p>๓. เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ คลาดเคลื่อน ล่าช้า หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง</p>

ประเภทความเสี่ยง	รายละเอียด (ตัวอย่าง)
๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) “F”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการเงิน และฐานะทางการเงินขององค์กร โดยส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชีที่มีความผิดพลาด คลาดเคลื่อน ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์</p> <p>๒. เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการประมาณการงบประมาณใช้จ่ายไม่เพียงพอ หรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ</p>
๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) “O”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจงานประจำขององค์กร ทำให้เกิดความผิดพลาด บกพร่อง ติดขัด หยุดชะงัก ล่าช้า สูญเสีย/เสียหาย หรือ ไม่สามารถดำเนินการต่อได้</p> <p>๒. เป็นความเสี่ยงที่เกิดเนื่องจากระบบงาน กระบวนการปฏิบัติงาน เครื่องมือ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงาน</p> <p>๓. เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความไม่เพียงพอของทรัพยากรต่าง ๆ อาทิ ข้อมูลสารสนเทศ กำลังคน วิธีการ และประสิทธิภาพในการดำเนินการ</p>
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) “L”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติ ตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงมาตรฐาน การดำเนินงาน จรรยาบรรณ ความคาดหวังของสังคม และ สาธารณชน และประเด็น ธรรมชาติบาลต่าง ๆ</p> <p>๒. เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทำนิติกรรมสัญญา</p>
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) “T”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร</p> <p>๒. ส่งผลกระทบต่อรับรู้ ความรู้สึก ความเข้าใจ และมุมมองที่มีต่อองค์กร</p>
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risks) “R”	<p>๑. เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร</p> <p>๒. ส่งผลกระทบต่อรับรู้ ความรู้สึก ความเข้าใจ และมุมมองที่มีต่อองค์กร</p>

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นการปฏิบัติตามระบบต่าง ๆ ดังนี้

๑. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการโดยสภามหาวิทยาลัยซึ่งมีกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยรวมเป็นคณะกรรมการ

๒. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ซึ่งมีผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นกรรมการ

๓. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๖ ด้าน ตามบริบทของมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

ภาพ ๒ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๖ ด้าน

๔. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์

๕. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

๖. มีการนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้เห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง

๗. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

๘. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

นโยบายแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

๑. มหาวิทยาลัยบริหารงานโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องสนับสนุนการบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดให้เป็นหนึ่งในกระบวนการในการบริหารงานและตัดสินใจ การปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการกิจกรรมและคู่มือปฏิบัติงาน แผนบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ แผนงานประจำปี และแผนงานตามงบประมาณ

๒. ให้มหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ๒ ระดับ คณะกรรมการระดับหน่วยงานเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย และ คณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

๓. มหาวิทยาลัยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทุกคน ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน โดยให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ในการระบุ และประเมินความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดมาตรการจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๔. มหาวิทยาลัยจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และ กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

๕. มหาวิทยาลัยกำหนดให้อาจารย์ และบุคลากรทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยง และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงทั้งในระดับหน่วยงานไปจนถึงระดับมหาวิทยาลัย ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดให้มีขึ้น

๖. มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรับทราบและหาแนวทางการจัดการอย่างทัน่วงที

๗. มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร ที่นำไปสู่การสร้างสรรคมูลค่าให้แก่มหาวิทยาลัย โดยให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงอย่างยั่งยืน

โดยการทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีหลักคิด ดังนี้

๑. ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๖ ด้านได้แก่

- ๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) “S”
- ๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) “F”
- ๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) “O”
- ๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) “L”
- ๑.๕ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) “T”
- ๑.๖ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) “R”

๒. โอกาส แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ

- ระดับ ๑ โอกาสเกิดน้อยมาก
- ระดับ ๒ โอกาสเกิดน้อย
- ระดับ ๓ โอกาสเกิดปานกลาง
- ระดับ ๔ โอกาสเกิดสูง
- ระดับ ๕ โอกาสเกิดสูงมาก

๓. ผลกระทบ แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ

- ระดับ ๑ ผลกระทบน้อยมาก
- ระดับ ๒ ผลกระทบน้อย

ระดับ ๓ ผลกระทบปานกลาง

ระดับ ๔ ผลกระทบสูง

ระดับ ๕ ผลกระทบสูงมาก

๔. ระดับความเสี่ยง

ผลคูณ	ระดับความเสี่ยง
๑๗ - ๒๕	สูงมาก
๑๐ - ๑๖	สูง
๔ - ๙	ปานกลาง
๑ - ๓	ต่ำ

๕. ลำดับความเสี่ยง ให้ดูจากระดับความเสี่ยง ถ้าระดับความเสี่ยงสูงมาก ให้จัดเป็นลำดับ ๑ กรณีที่ระดับความเสี่ยง อยู่ในระดับเดียวกัน เช่น สูงมาก ให้พิจารณาจากผลคูณให้เลือกผลคูณที่มีสูงกว่าเป็นลำดับ ๑ แต่ถ้าผลคูณเท่ากัน ให้พิจารณาจากผลกระทบว่าตัวใดสูงกว่าให้เลือกเป็นลำดับแรก

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบของความเสี่ยง

คะแนนโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) (ใหม่)

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์	มีโอกาสน้อย (ไม่เกิน ๑๐%)	มีโอกาสเกิด (๑๐% - ๒๐%)	มีโอกาสเกิด (๒๑% - ๕๐%)	มีโอกาสน้อยๆ สูงหรือบ่อยๆ (๕๑% - ๘๐%)	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง (๘๐% ขึ้นไป)
ความถี่ในการเกิดความเสียหาย/ข้อผิดพลาดเฉลี่ยต่อปี	ไม่เกิน ๓ ครั้ง	๓ - ๔ ครั้ง	๕ - ๖ ครั้ง	๗ - ๘ ครั้ง	เกิน ๘ ครั้ง
จำนวนโครงการต่อปี	๑ โครงการ	๒ - ๔ โครงการ	๕ - ๗ โครงการ	๘ - ๑๐ โครงการ	เกิน ๑๐ โครงการ
ร้อยละความเสียหายต่อปี	ไม่เกิน ๕%	๕ - ๑๐%	๑๑ - ๑๕%	๑๖ - ๒๐%	เกิน ๒๐%
ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มี ๒ อย่างและปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่งและปฏิบัติตาม	มี ๒ อย่างแต่ถือปฏิบัติอย่างเดียว	มีอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่ถือปฏิบัติ	มี ๒ อย่างแต่ปฏิบัติตามอย่างเดียว
การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา	ทุกสัปดาห์	ทุก ๒ สัปดาห์	ทุก ๑ เดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือนหรือมากกว่า
การอบรม/การสอนงาน/ ทบทวนการปฏิบัติงาน	ทุกสัปดาห์	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน	ทุก ๑ ปี	เกินกว่า ๑ ปี
ร้อยละของสัญลักษณ์ในการแจ้งเตือน	๘๐% ขึ้นไป	๖๑ - ๘๐%	๔๑ - ๖๐%	๒๑ - ๔๐%	๑ - ๒๐%

ผลกระทบของความ เสี่ยง	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
ทรัพย์สิน	ไม่มีการสูญเสีย	สูญเสียเล็กน้อย	สูญเสียปานกลาง	สูญเสียค่อนข้างมาก	สูญเสียมาก
วัตถุประสงค์	น้อยมากหรือไม่มี	ค่อนข้างน้อย	บางส่วน	ค่อนข้างมาก	มาก
มหาวิทยาลัย	ไม่ส่งผลเลยหรือ ส่งผลกระทบ ระดับบุคคล	ส่งผลกระทบใน หน่วยงานภายใน คณะ/สถาบัน/ สำนัก/กอง	ส่งผลกระทบระดับ คณะ/สถาบัน/ สำนัก/กอง	ส่งผลกระทบระดับ มหาวิทยาลัย	ส่งผลกระทบไปยัง ภายนอก มหาวิทยาลัย
มูลค่าความเสียหาย	ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท	๕,๐๐๑ - ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๕๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐บาท	เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
เป้าหมาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๑ - ๑๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๖ - ๒๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย ๒๑ - ๒๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย เกิน ๒๕%
ระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง	ล่าช้าไม่เกิน ๓ วัน	ล่าช้า ๔ - ๑๐วัน	ล่าช้า ๑๑ - ๑๕ วัน	ล่าช้า ๑๖ - ๒๐ วัน	ล่าช้าเกิน ๒๐ วันๆ
ชื่อเสียงและภาพลักษณ์	ตัวบุคคลอย่างเดียว	บางส่วนของหน่วยงาน	๑ หน่วยงาน	เกิน ๑ หน่วยงาน	มหาวิทยาลัย
จำนวนผู้ร้องเรียนต่อปี	๑ ราย	๒ - ๓ ราย	๔ - ๕ ราย	๖ - ๗ ราย	เกิน ๗ ราย
ความปลอดภัยของบุคลากร	เตือนหรือรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ความพึงพอใจ	มากกว่า ๘๐%	๖๑ - ๘๐%	๔๑ - ๖๐%	๒๐ - ๔๐%	น้อยกว่า ๒๐%
จำนวนนักศึกษา	เฉพาะกลุ่มที่ เกี่ยวข้องบางราย	เฉพาะกลุ่มที่ เกี่ยวข้องโดย ส่วนใหญ่	เฉพาะกลุ่มที่ เกี่ยวข้องทั้งหมด	เฉพาะกลุ่มที่ เกี่ยวข้องทั้งหมด และผู้อื่นบางราย	เฉพาะกลุ่มที่ เกี่ยวข้องทั้งหมด และผู้อื่นมาราย
ความสำเร็จของแผนงาน	มากกว่า ๙๐%	๘๑ - ๙๐%	๗๑ - ๘๐%	๖๐ - ๗๐%	น้อยกว่า ๖๐

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยง : การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน อนาคต และความต้องการตลาดแรงงาน
ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุม/จัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน อนาคต และความต้องการตลาดแรงงาน	Internal Risk Factors ๑. หลักสูตรไม่ทันสมัย หรือตอบสนององความ ต้องการของผู้เรียนและ ตลาดแรงงาน ๒. อาจารย์มีความพร้อม ตามมาตรฐาน THPSF ใน ระดับที่แตกต่างกัน ส่งผล ต่อคุณภาพของการ จัดการเรียนรู้ ๓. นักศึกษามีพื้นฐานรู้ ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ผู้เรียนเข้าสู่ระบบด้วย พื้นฐานอ่อน ทั้งด้าน วิชาการ ทักษะภาษา และทักษะดิจิทัล ทำให้ ความสามารถในการ เรียนรู้ตาม PLO/CLO ลดลง ๔. ภาระงานอาจารย์สูง ส่งผลให้การเตรียมการ สอนไม่มีคุณภาพ สม่่าเสมอ ๕. สื่อการสอนและ เทคโนโลยีการเรียนรู้ไม่ รองรับรูปแบบการเรียนรู้	Financial Impact ๑. รายได้จากการรับ นักศึกษาใหม่ลดลง ๒. ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น จากการปรับปรุง หลักสูตรและการ พัฒนาผู้สอนแบบ เร่งด่วน ๓. ความเสี่ยงที่ หลักสูตรไม่ผ่านการ ประเมินคุณภาพ ทำให้ เกิดต้นทุนซ้ำซ้อน ๔. ต้นทุนโอกาสที่ สูญเสียจากภาพลักษณ์ สถาบันลดลง	Existing Preventive Controls ๑. มีระบบประกันคุณภาพ ภายในของรายวิชาและ หลักสูตร (QA, มคอ.๕-๗) ๒. มีการทวนสอบผลลัพธ์ การเรียนรู้โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ (Verification by Experts) ๓. มีการอบรมพัฒนา ผู้สอนด้าน OBE, THPSF และการประเมินผล ๔. มีการประชุมรายวิชา/ คณะกรรมการหลักสูตร เป็นประจำทุกภาคเรียน ๕. มีการกำหนดมาตรฐาน การออกแบบรายวิชาและ แผนการสอน	๕ x ๕ สูงมาก	Additional Risk Prevention ๑. จัดให้มีการทบทวนและ ปรับปรุงหลักสูตรประจำปีให้ สอดคล้องกับ THPSF และ ความต้องการของตลาดแรงงาน ๒. กำหนดให้ผู้สอนทุกคนต้อง ผ่านการอบรม THPSF หรือ อบรม OBE ก่อนทำการสอน ๓. พัฒนาสื่อการสอนดิจิทัลและ ระบบ LMS ให้ทันสมัยรองรับ การเรียนรู้หลายรูปแบบ ๔. สร้างระบบฐานข้อมูล สมรรถนะผู้เรียนรายรายวิชา เพื่อเฝ้าระวังแนวโน้มผลสัมฤทธิ์ ๕. สร้างความร่วมมือกับ ภาคอุตสาหกรรมเพื่อรับข้อมูล ทักษะที่ต้องการในปัจจุบัน	KPI ๑. สัดส่วน อาจารย์ผู้สอนที่ ผ่านการอบรม THPSF / OBE ไม่น้อยกว่า ๙๐% ต่อปี ๒. หลักสูตรและ รายวิชาได้รับการ ปรับปรุง ร้อยละ ไม่น้อยกว่า ๘๐% ต่อปี ๓. การทวนสอบ คุณภาพรายวิชา (Internal Verification) ต้องผ่านเกณฑ์ ไม่น้อยกว่า ๘๐% Risk Appetite ๒ x ๑ ต่ำ	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิด ความเสียหาย) ๑. สัดส่วนอาจารย์ที่ ผ่านการอบรม THPSF / OBE ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ๒. อัตราการส่งแผนการ สอนและเอกสาร หลักสูตรล่าช้ากว่า กำหนด ๓. สัดส่วนผู้เรียนที่มีผล การเรียนต่ำกว่าระดับ ผ่านขั้นต่ำเพิ่มขึ้นในช่วง กลางภาค ๔. ความถี่ของข้อ ร้องเรียนหรือ ข้อเสนอแนะจากผู้เรียน เกี่ยวกับคุณภาพการ สอนเพิ่มขึ้น	- รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการกอง บริการ การศึกษา - คณะ คณะ

ความเสียหายที่คาดการณ์จาก Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่ไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk L x I	การควบคุม/จัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ	
	<p>ยุคใหม่ ขาดสื่อดิจิทัล เครื่องมือออนไลน์ หรือระบบ LMS ที่ทันสมัย</p> <p>External Risk Factors</p> <p>๑. จำนวนผู้เรียนใหม่ลดลง ทำให้คุณภาพผู้เรียนที่เข้าศึกษามีความแปรผันสูง</p> <p>๒. ความต้องการทักษะของตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้หลักสูตรตามไม่ทัน</p> <p>๓. มาตรฐาน THPSF, AUN-QA และเกณฑ์วิชาชีพมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔. พฤติกรรมและรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนยุคใหม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและหลากหลาย</p>	<p>Non-Financial Impact</p> <p>๑. คุณภาพผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (PLO/CLO) ต่ำกว่าเป้าหมาย</p> <p>๒. ความเชื่อมั่นของผู้ใช้บัณฑิตลดลง</p> <p>๓. ความเสี่ยงไม่ผ่านการประเมินคุณภาพภายใน-ภายนอก</p> <p>๔. กระบวนการขอชื่อเสียงและความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย</p>	<p>Existing Corrective Loss Controls</p> <p>๑. มีระบบสอนซ่อม/ติวเสริม/ปรับพื้นฐานสำหรับผู้เรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>๒. มีระบบประเมินการสอนโดยนักศึกษาระดับปริญญาตรีและผู้บริหาร</p> <p>๓. มีการปรับปรุงรายวิชาและแผนการสอนหลังสิ้นภาคเรียน</p> <p>๔. มีการจัดทำรายงานทบทวนคุณภาพรายวิชา/รายผลลัพธ์ (Assessment Report)</p> <p>๕. มีระบบแนะแนวที่ปรึกษาเพื่อติดตามผู้เรียนกลุ่มเสี่ยง</p>		<p>Additional Risk Reduction</p> <p>๑. จัดทำโครงการเสริมความรู้พื้นฐาน (Bridging/Remedial Program) สำหรับผู้เรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>๒. กำหนดระบบสอบวัดสมรรถนะกลาง (Competency Test) เพื่อประเมินมาตรฐานผู้เรียนตาม PLO/CLO</p> <p>๓. ให้มีการ Coaching และ Mentoring แก่อาจารย์ที่ผลิตประเมินการสอนต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>๔. ปรับปรุงกลไก Early Warning System ให้สามารถติดตามผู้เรียนที่มีความเสี่ยงได้แบบ Real-time</p> <p>๕. จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะอาชีพร่วมกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อเติมสมรรถนะที่ยังขาดของผู้เรียน</p>		<p>Lagging KRI (ตัวชี้วัดค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นและกระทบต่อเป้าหมายในภาพรวม)</p> <p>๑. อัตราผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Course Outcomes / PLO) ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๒. อัตราการไม่ผ่านรายวิชาหรือถอนรายวิชาสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓. คะแนนทบทวนสอบคุณภาพรายวิชา (Course Review / Assessment Verification) ต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>๔. อัตราการสำเร็จการศึกษาภายในเวลา ๔ ปีลดลงหรือไม่ถึงเป้าหมาย</p>		

หมายเหตุ : ความเสี่ยงดังกล่าวเป็นความเสี่ยงที่ต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากกระบวนการผลิตบัณฑิตที่ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตลอดหลักสูตรประมาณ 4 ปี

ด้านการดำเนินงาน

ความเสี่ยง : ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัย
ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่มีความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุม/จัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัย	Internal Risk Factoors ๑. บางอาคารอายุมากกว่า ๕๐ ปี การบำรุงรักษาอาคารไม่สม่ำเสมอและขาดระบบตรวจสอบโครงสร้างซึ่งป้องกัน ๒.งบประมาณด้านซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารไม่เพียงพอ ๓. การใช้อาคารไม่เหมาะสม เช่น เก็บของหนักเกินกำหนดหรือใช้งานนอกเหนือจากแบบที่ออกแบบไว้	Financial Impact ๑. ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมอาคารแบบเร่งด่วนมีมูลค่าสูง ๒. ความเสียหายต่อทรัพย์สิน เช่น เครื่องมือห้องเรียน อุปกรณ์ ๓. สูญเสียรายได้จากการต้องปิดอาคารหรือย้ายการเรียนชั่วคราว ๔. ค่าใช้จ่ายชดเชยกรณีเกิดอุบัติเหตุแก่บุคลากร/นักศึกษา	Existing Preventive Controls ๑. มีการตรวจสอบสภาพอาคารประจำปีโดยฝ่ายอาคารสถานที่ ๒. มีการบันทึกข้อมูลสภาพอาคารและรายการซ่อมแซมย้อนหลัง ๓. มีระเบียบจำกัดการใช้งานอาคารที่มีความเสี่ยง ๔. มีการจัดทำแผนป้องกันอัคคีภัยและอพยพกรณีฉุกเฉิน	๓ x ๕ สูง	Additional Risk Prevention ๑. จัดทำ BCP อาคารเรียน (แผนความต่อเนื่องของการเรียนรู้เมื่ออาคารใช้การไม่ได้) ๒. ติดตั้งระบบตรวจจับควัน / Smoke Detector / Sensor แจ้งเตือนโครงสร้าง ๓. ตรวจสอบสภาพโครงสร้างใหญ่โดยวิศวกรอิสระทุก ๒-๓ ปี ๔. จัดทำแผนงบประมาณซ่อมแซมอาคารแบบระยะยาว (๕ ปี)	KPI ๑. ดำเนินการตรวจสอบทุกอาคารเป็นประจำทุกปี ๑๐๐% ๒. แก้ไขปัญหาอาคารเสี่ยงภายใน ๓๐ วันหลังตรวจพบ ๓. ฝ่ายอาคารสถานที่ตอบสนองเหตุแจ้งซ่อมภายใน ๒๔ ชั่วโมง ร้อยละ ๙๐ Risk Appetite ๒ x ๓ ปานกลาง	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิดความเสียหาย) ๑. จำนวนรอยแตกร้าวหรือจุดหลุดตัวเพิ่มขึ้นจากเดิม ๒. รายงานแจ้งซ่อมอาคารเพิ่มขึ้นผิดปกติ ๓. การตรวจสอบอาคารพบค่าความเสี่ยงสูงขึ้น ๔. ข้อร้องเรียนเรื่องความปลอดภัยของอาคารมากขึ้น	- ร้องอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - กองกลาง - งานอาคารและสถานที่
	External Risk Factoors ๑. สภาพอากาศแปรปรวน ฝนตกหนัก น้ำท่วม ส่งผลต่อฐานราก ๒. ภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว หรือดินทรุดตัวตามสภาพภูมิประเทศ	Non-Financial Impact ๑. ความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากร ลดลง ทำให้ความเชื่อมั่นในสถาบันถูกกระทบ ๒. เสียง่อกการถูกตรวจสอบด้านความปลอดภัย ๓. ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเสียหาย หาก	Existing Corrective/Loss Controls ๑. การซ่อมแซมเร่งด่วนเมื่อพบรอยแตกร้าวหรือหลุดตัว ๒. การปิดกั้นพื้นที่เสี่ยงและแจ้งเตือนผู้ใช้อาคาร ๓. การจัดหาพื้นที่เรียนชั่วคราวในกรณีต้องย้ายการเรียน		Additional Risk Reduction ๑. ปิดพื้นที่เสี่ยงทันทีเมื่อพบความผิดปกติ ๒. จัดพื้นที่ย้ายเรียนฉุกเฉินให้พร้อมใช้งานในระยะสั้น ๓. ประสานวิศวกรโครงสร้างประเมินความ		Lagging KRI (ตัวชี้วัดค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นและกระทบต่อเป้าหมาย) ๑. เกิดอุบัติเหตุหรือบาดเจ็บจากการใช้พื้นที่อาคาร	

ความเสี่ยงที่ คาดการณ์จากผล ของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของ ความเสี่ยงที่มีความไม่ แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk L x I	การควบคุม/จัดการความ เสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับ ผิดชอบ
	<p>๓. ภาครัฐจะเปลี่ยนแปลงด้าน อาคารและความ ปลอดภัยที่มีมีการ ปรับปรุงแต่สถาบันยัง ไม่ปฏิบัติตาม</p> <p>๔. ผู้รับเหมาหรือ บริษัทบำรุงรักษา ภายนอกทำงานไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน วิศวกรรม</p>	<p>เกิดเหตุอาคารทรุดหรือ ถล่ม</p> <p>๔. ขวัญกำลังใจบุคลากร และนักศึกษาลดลง ส่งผล ต่อการเรียนการสอน</p> <p>๕. ความต่อเนื่องในการ จัดการเรียนรู้ถูกกระทบ เมื่อมีการย้ายสถานที่เรียน</p>	<p>๔. การรายงานปัญหาอาคาร และดำเนินการตามระบบงาน ซ่อมบำรุง</p>		<p>ปลอดภัยภายใน ๒๔ ชั่วโมงเมื่อพบรอยทรุด</p> <p>๕. จัดหาอุปกรณ์ความ ปลอดภัย เช่น แผงกัน ป้ายเตือนฉุกเฉิน</p>		<p>๒. อาคารต้องปิด ใช้งานเนื่องจากไม่ ปลอดภัย</p> <p>๓. ความเสียหาย ต่อทรัพย์สินเกิดขึ้น แล้ว</p> <p>๔. การเรียนการ สอนต้องหยุดชะงัก หรือย้ายพื้นที่</p> <p>๕. รายงาน หน่วยงานภายนอก หรือสื่อเกี่ยวกับ ความปลอดภัยของ อาคาร</p>	

ด้านการเงิน

ความเสี่ยง : การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด.

ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านการเงิน

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่ไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุม/จัดการ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	Internal Risk 1. ขาดการพัฒนา นวัตกรรมหรือบริการ ใหม่ที่สร้างรายได้ 2. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณไม่สูงพอ 3. รายได้จากกิจกรรมหารายได้ภายในต่ำกว่าที่คาดการณ์	Financial Impact 1. ดำเนินโครงการหรือกิจกรรมสำคัญไม่คล่องตัว 2. ขาดเสถียรภาพทางการเงิน ทำให้ขาดแคลนงบประมาณสำหรับปรับปรุงอาคาร สื่อครุภัณฑ์ และพัฒนาบุคลากร 3. รายได้รวมลดลง ส่งผลต่อความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	Existing Preventive Controls 1. ควบคุมงบประมาณรายจ่ายตามกรอบวินัยการเงินและการคลัง 2. มีการติดตามการเงินการเบิกจ่าย และรายได้อย่างต่อเนื่อง 3. จัดระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินระดับคณะ/หน่วยงาน	๔ x ๕ สูงมาก	Additional Risk Prevention 1. สร้างรายได้จากการใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ 2. เพิ่มบริการวิชาการ และหลักสูตรระยะสั้น เพื่อสร้างรายได้ใหม่ 3. พัฒนาศูนย์บริการหารายได้ร่วมกับภาคเอกชน/ท้องถิ่น 4. จัดทำแผนเชิงรุกด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์กิจกรรมหารายได้ 5. จัดทำแผนการเงินระยะยาวและกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด	KPI 1. สัดส่วนรายได้นอกงบประมาณ > 30% 2. รายได้จากบริการวิชาการ เพิ่มขึ้นปีละ > 10% 3. การเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ > ๙๕% 4. ร้อยละของทรัพย์สินที่ได้รับนำมาใช้ประโยชน์เชิงรายได้ > ๒0% 5. จำนวนผลงาน	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิดความเสียหาย) 1. สัดส่วนรายได้จากกิจกรรมภายในลดลงอย่างต่อเนื่อง 2. รายงานเบิกจ่ายล่าช้า / รายได้ไม่เข้าเป้ารายไตรมาส 3. จำนวนข้อร้องเรียนหรือข้อขัดข้องด้านงบประมาณเพิ่มขึ้น	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและบริการวิชาการ - รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีวางแผนและวิเทศสัมพันธ์ - สำนักบริการวิชาการและจัดการทรัพย์สิน - สถาบันวิจัยและพัฒนา
	External Risk 1. สภาพเศรษฐกิจชะลอตัว ทำให้รายได้จากพันธุมิตร/	Non-Financial Impact 1. ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยด้อยลงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	Existing Corrective Controls 1. ทบทวนงบประมาณรายจ่ายเมื่อตัวเลขรายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย		Additional Risk Reduction 1. ลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนโดยไม่กระทบต่อประสิทธิภาพ	นวัตกรรมที่ได้รับการยืนยันหรือจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ไม่น้อยกว่า ๒ ชิ้นต่อปี	Leading KRI (ตัวชี้วัดค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นและกระทบต่อเป้าหมายในภาพรวม)	

ความเสียหายที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่มีความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk L x I	การควบคุม/จัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
	โครงการภายนอก ลดลง ๒. การปรับลดงบประมาณของรัฐบาลตามนโยบายด้านการคลัง ๓. สถาบันอื่นมีการแข่งขันด้านโครงการหารายได้สูงขึ้น	๒. ขวัญกำลังใจบุคลากรลดลงจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ๓. ความสามารถในการแข่งขันและสร้างเครือข่ายความร่วมมือลดลง ๔. การให้บริการนักศึกษาได้รับผลกระทบด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	๒. ปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในระยะสั้น ๓. จัดทำรายงานเดือนความเสี่ยงเมื่อพบสัญญาณด้านสภาพคล่อง		๒. ปรับโครงสร้างต้นทุนรายจ่ายให้เหมาะสมกับรายได้จริง ๓. เตรียมแผนสำรองด้านการเงินในกรณีฉุกเฉิน	Risk Appetite ๒ x ๒ ต่ำ	๑. รายได้รวมต่ำกว่าเป้าหมายประจำปี ๒. โครงการสำคัญไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ ๓. สภาพคล่องทางการเงินลดลงจนต้องใช้งบประมาณสำรอง ๔. ค่าใช้จ่ายค้างชำระเพิ่มขึ้น	

ด้านกฎหมายและการกำกับดูแล

ความเสี่ยง : การล้มเลิกปฏิบัติตามกฎ-ระเบียบ... ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย
 ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านกฎหมายและการกำกับดูแล

สถานการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่ไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุม/จัดการ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	Internal Risk Factors ๑. ระบบงานและขั้นตอนภายในยังไม่สอดคล้องกับกฎระเบียบ ๒. บุคลากรยังไม่เข้าใจหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ๓. การสื่อสารกฎระเบียบที่ออกใหม่หรือที่มีการแก้ไขใหม่ไม่ทั่วถึง ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน ๔. ขาดคู่มือปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่	Financial Impact ๑. โครงการหรือกิจกรรมที่สำคัญอาจล่าช้าหรือไม่สามารถดำเนินการได้ ๒. สูญเสียงบประมาณหรือถูกตีกลับงบประมาณจากการปฏิบัติผิดกฎหมาย ๓. เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากการแก้ไขเอกสารหรือปรับกระบวนการ ๔. ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม	Existing Preventive Controls ๑. การทวนสอบเอกสารและกระบวนการตามระเบียบก่อนอนุมัติ ๒. มีคู่มือการเบิกจ่ายและบุคลากร เพื่อป้องกันความผิดพลาด ๓. การมอบหมายผู้รับผิดชอบ ติดตามกฎระเบียบและนโยบายใหม่ ๔. การประชุมสร้างความรู้เข้าใจเบื้องต้นระดับหัวหน้าหน่วยงาน	L x I ๒ x ๕ สูง	Additional Risk Prevention ๑. ทบทวนและปรับปรุงระเบียบ/คู่มือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบัน ๒. จัดอบรม/เวิร์กช็อปแบบเข้มขึ้นเพื่อให้บุคลากรเข้าใจข้อบังคับระเบียบที่ถูกต้อง ๓. จัดทำ Checklists หรือ Flowchart สำหรับการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง ๔. ตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อดูแลกับ ติดตามการดำเนินงาน	KPI ๑. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ > ๙๕% ของหน่วยงาน ๒. การจัดอบรมความรู้ด้านกฎหมาย/ระเบียบให้บุคลากร > ๒ ครั้งต่อปี ๓. ข้อผิดพลาดด้านงานเอกสาร ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิดความเสียหาย) ๑. จำนวนข้อทักท้วงหรือข้อสังเกตจากการตรวจสอบเพิ่มขึ้น ๒. บุคลากรสอบถามหรือขอคำแนะนำเกี่ยวกับคำแนะนำเกี่ยวกับกฎระเบียบใหม่ ๓. ความล่าช้าในการอนุมัติเอกสารเนื่องจากไม่สอดคล้องระเบียบใหม่	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - งานบุคคล - งานวินัย - หน่วยงานตรวจสอบภายใน - งานคลังและพัสดุ
	External Risk Factors ๑. กฎระเบียบและนโยบายจากส่วนกลางมีการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง ๒. หน่วยงานกำกับ อาทิ สตง. มีการเข้มงวดในการตรวจสอบมากขึ้น ๓. กฎหมายของภาครัฐมีความซับซ้อนและตีความได้หลายแบบ	Non-Financial Impact ๑. ปัญหาความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสการบริหารลดลง ๒. ความเสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบ/ตั้งข้อทักท้วงจากหน่วยงานภายนอก ๓. บุคลากรเกิดความสับสน ความกังวล และขวัญกำลังใจลดลง	Existing Corrective/Loss Controls ๑. การตรวจสอบแก้ไขเอกสารหรือกระบวนการผิดพลาดทันที ๒. การรายงานเหตุผิดระเบียบและดำเนินการแก้ไขตามแนวปฏิบัติ ๓. การประสานผู้ตรวจสอบภายในเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง	L x I ๒ x ๒ ต่ำ	Additional Risk Reduction ๑. ให้คำปรึกษารายหน่วยงานเมื่อพบข้อผิดพลาด เพื่อป้องกันกาเกิดซ้ำ ๒. ปรับปรุงขั้นตอนอนุมัติให้มีการตรวจทาน ๒ ชั้น	Risk Appetite ๒ x ๒ ต่ำ	Lagging KRI (ตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดขึ้นและกระทบต่อเป้าหมาย) ๑. พบการปฏิบัติผิดระเบียบหรือถูกร้องเรียนจาก	

ความเสี่ยงที่ คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความ เสี่ยงที่มีความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk L x I	การควบคุม/จัดการ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
		๔. กระบวนการขณะลดตัว ส่งผลต่อความคล่องตัว และความรวดเร็วในการ บริหารงาน			๓. จัดระบบแจ้งเตือน ความผิดพลาดหรือข้อไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ในระบบ สารสนเทศ	L x I	หน่วยงาน ตรวจสอบ ๒. โครงการล่าช้า หรือถูกระงับ เนื่องจากผิด กฎระเบียบ ๓. เอกสารถูกตี กลับหรือถูกแก้ไข หลายครั้งจากความ ไม่ถูกต้องตาม กฎระเบียบ	

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล

ความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านการใช้ AI ที่ไม่สอดคล้องกับหลักการ ESG และแผนภูมิที่ 1.1
ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล

ความเสี่ยงที่ คาดการณ์จากผล ของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของ ความเสี่ยงที่มี ความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่ มีอยู่ (Existing Control)	Residual Rik L x I	การควบคุม/จัดการความ เสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการใช้ AI ที่ไม่สอดคล้องกับ หลักจริยธรรมและ แนวปฏิบัติที่ เหมาะสม	Internal Risk Factors 1. บุคลากรและ นักศึกษายังขาดความรู้ และความเข้าใจในการ ใช้ AI อย่างถูกต้อง 2. ไม่มีแนวปฏิบัติด้าน จริยธรรมและ Data Privacy ที่ชัดเจน 3. ใช้ AI เพื่อการ ทำงานสำคัญโดยไม่ ตรวจสอบความถูกต้อง 4. ขาดระบบกำกับ ติดตามการใช้ AI ใน งานวิชาการและงาน บริการ	Financial Impact 1. เสียค่าใช้จ่ายในการ แก้ไขความผิดพลาด จากข้อมูล AI 2. ความเสี่ยงด้าน ทรัพย์สินทางปัญญา เช่น การละเมิดลิขสิทธิ์ 3. สูญเสียรายได้และ ความเชื่อมั่น หากเกิด เหตุละเมิดข้อมูลหรือ ความเป็นส่วนตัว	Existing Preventive Controls 1. ประกาศแนวทางการใช้ AI ภายในมหาวิทยาลัย 2. มีการอบรมด้าน จริยธรรมดิจิทัลและ Data Privacy 3. มีการใช้งาน AI Literacy สำหรับ นักศึกษาและบุคลากร 4. มีระบบตรวจจับการ ลอกงาน/ผลงานซ้ำซ้อน	5 x 4 สูง	Additional Risk Prevention 1. จัดทำนโยบายหลักด้าน AI ของมหาวิทยาลัยและแนว ปฏิบัติด้าน AI Ethics สำหรับ คณะ/สำนัก/สถาบัน 2. จัดทำหลักสูตรอบรม Upskill ด้าน AI ใช้จริงสำหรับ บุคลากรและผู้เรียน 3. กำกับติดตามการใช้ AI ใน งานเอกสาร งานวิจัย และงาน บริการ	KPI 1. บุคลากร และนักศึกษามี ผ่านอบรม AI Literacy ≥ 80% 2. ไม่พบการใช้ AI อย่างผิด จริยธรรม Risk Appetite 2 x 2 ต่ำ	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิด ความเสียหาย) 1. มีการใช้ AI แบบ ผิดจริยธรรมเพิ่มขึ้น 2. ผลงานวิจัย และ ข้อมูลอ้างอิงของ นักศึกษาที่ไม่มีอยู่จริง	- รอง อธิการบดีฝ่าย วิชาการและ วิจัย - สำนักวิทย บริการและ เทคโนโลยี สารสนเทศ - สถาบันวิจัย และพัฒนา
	External Risk Factors 1. เทคโนโลยี AI พัฒนาเร็ว ทำให้ แนวทางใช้งานใหม่ เกิดขึ้นตลอดเวลา 2. ความเสี่ยงด้าน ข้อมูลรั่วไหลจากผู้ ให้บริการภายนอก	Non-Financial Impact 1. ความน่าเชื่อถือของ มหาวิทยาลัยลดลงจาก การใช้ AI ผิด วัตถุประสงค์ 2. ความเสี่ยงด้าน จริยธรรมทางวิชาการ เช่น การลอกงาน การ ปลอมผลงาน	Existing Corrective Loss Controls 1. ตรวจสอบ ข้อมูลที่ได้จาก AI 2. รายงานเหตุทุจริตทาง วิชาการที่เกี่ยวข้องกับ การใช้ AI		Additional Risk Reduction 1. จัดระบบตรวจสอบความ ถูกต้องของข้อมูลที่ได้จาก AI ให้เป็นขั้นตอนบังคับ 2. จัดการทบทวนรายงาน/ งานวิชาการที่ใช้ AI ประกอบ ก่อนเผยแพร่ 3. กำหนดการประเมินความ เสี่ยงการใช้ AI รายไตรมาส		Lagging KRI (ตัวชี้วัดค่าความ เสียหายที่เกิดขึ้นและ กระทบต่อเป้าหมายใน ภาพรวม) 1. พบบกออกงาน/ ทุจริตทางวิชาการที่ใช้ AI	

ความเสี่ยงที่ คาดการณ์จากผล ของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของ ความเสี่ยงที่มี ความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่ มีอยู่ (Existing Control)	Residual Rik L x I	การควบคุม/จัดการความ เสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
	๓. มาตรฐานและ กฎหมายด้าน AI ใน ระดับประเทศยังไม่ มี	๓. คุณภาพงานวิจัย หรือเอกสารทาง วิชาการลดลง ๔. เกิดความสับสนและ ความกังวลในหมู่ บุคลากรและผู้เรียน	๓. ทบทวนงานที่ใช้ AI ในการจัดทำเอกสาร สำคัญ	L x I		L x I	๒. มีข้อร้องเรียน เกี่ยวกับข้อมูลผิดพลาด จาก AI ๓. เกิดเหตุละเมิดข้อมูล หรือเผยแพร่ข้อมูลผิด กฎหมายจากการใช้ AI	

ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

ความเสี่ยง : การรับรู้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยด้วยตัวชี้วัดความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประเภทความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จาก Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยที่มีความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุม/จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
การรับรู้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยต่ำกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Internal Risk Factors งานสื่อสารองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย	Financial Impact ๑. สูญเสียโอกาสสร้างความเชื่อมั่นในการเข้าร่วมโครงการพิเศษ ๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลดการสนับสนุนงบประมาณหรือความร่วมมือ	Existing Preventive Controls ๑. ทีมสื่อสารองค์กรทำงานร่วมกับหน่วยงานภายในเพื่อประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ๒. มีการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง	๓ x ๓ ปานกลาง L x I	Additional Risk Prevention ๑. จัดตั้งคณะกรรมการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก ๒. รวบรวมกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัย ๓. ผลិតคอนเทนต์เชิงพื้นที่ เช่น วิดีโอ สตรี อินโฟกราฟิก ๔. จัดทำ Social Media Policy เพื่อกำหนดภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ๕. จัดทำกระดาน Dashboard Engagement สรุปผลการเข้าถึงจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ	KPI ๑. Engagement บนสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๒๐% ต่อปี ๒. จำนวนกิจกรรมที่ได้รับการเผยแพร่เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ ๓. คะแนนรับรู้ภาพลักษณ์จากชุมชน เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๐	Leading KRI (ตัวชี้วัดเตือนก่อนเกิดความเสียหาย) ๑. จำนวนคอนเทนต์เผยแพร่ น้อยลง ๒. Engagement ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ๓ เดือนต่อเนื่อง ๓. กลุ่มเป้าหมาย ชุมชนหรือหน่วยงานคู่ความ ร่วมมือสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทมหาวิทยาลัย (สะท้อนการรับรู้ไม่ชัด)	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสัมพันธ์มหาวิทยาลัยและกิจการพิเศษ - ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.สุกัญญา พยุ่งสิน) - งานสื่อสารองค์กร - คณะ/สำนัก/สถาบัน
External Risk Factors ๑. การแข่งขันด้านภาพลักษณ์ระหว่างสถาบันในพื้นที่ที่มีความเข้มข้น	Non-Financial Impact ๑. ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยไม่โดดเด่น เมื่อเทียบกับสถาบันคู่แข่ง ๒. ผลงานหรือกิจกรรมดี ๆ ไม่ถูก	Existing Corrective / Loss Controls มีกลไกการชี้แจงและสื่อสารแก้ไขข้อมูลในกรณีเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ผ่าน	Additional Risk Reduction ๑. กำหนดกลยุทธ์การติดตามและประเมินผลภาพลักษณ์องค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ข้อมูลจาก Engagement และข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐาน	๓ x ๓ ปานกลาง L x I	Additional Risk Prevention ๑. จัดตั้งคณะกรรมการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก ๒. รวบรวมกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัย ๓. ผลិតคอนเทนต์เชิงพื้นที่ เช่น วิดีโอ สตรี อินโฟกราฟิก ๔. จัดทำ Social Media Policy เพื่อกำหนดภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ๕. จัดทำกระดาน Dashboard Engagement สรุปผลการเข้าถึงจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ	Risk Appetite ๒ x ๒ ต่ำ	Lagging KRI (ตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดขึ้นและกระทบต่อเป้าหมายในภาพรวม)	

ความเสียหายที่คาดการณ์จาก Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสียหายที่มีความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk L x I	การควบคุมจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite L x I	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
	<p>๒. ประชาชนเข้าถึงข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์หลากหลายและเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว</p> <p>๓. ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย ชุมชนและหน่วยงานภายนอกสูงขึ้น</p>	เผยแพร่เร็วไปเนืองกว้าง ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เห็นคุณค่า	ช่องทางทางการสื่อสารที่เหมาะสม		<p>๒. จัดให้มีระบบตอบสนองเชิงรุกต่อประเด็นเชิงลบหรือความเข้าใจคลาดเคลื่อนด้านภาพลักษณ์ เพื่อลดผลกระทบและการขยายตัวของความเสี่ยง</p> <p>๓. ทบทวนและปรับปรุงแผนการสื่อสารองค์กรและแผนบริหารภาพลักษณ์อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ให้สอดคล้องกับบริบทและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>		ความเชื่อมั่นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลดลง	

ส่วนที่ ๔

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่สำคัญในการรับรองว่ามาตรการที่กำหนดไว้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย กระบวนการนี้ครอบคลุมการตรวจสอบระดับการดำเนินงานทั้งในระยะกลางและระยะยาวพร้อมทั้งมีการรายงานผลเป็นระยะต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมต่อไป

๑. วัตถุประสงค์ของการติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- ๑.๑ เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๒ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของมาตรการต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการลดระดับความเสี่ยงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- ๑.๓ เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน
- ๑.๔ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. กรอบระยะเวลาและรูปแบบการติดตามผลการติดตามและประเมินผลของแผนบริหารความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๒ ช่วงเวลา ได้แก่

- ๒.๑ รายงานผลระยะกลาง (๖ เดือนแรก) - เพื่อตรวจสอบควสามคืบหน้าของมาตรการที่ดำเนินไปแล้ว และระบุจุดที่ต้องปรับปรุง
- ๒.๒ รายงานผลประจำปี (๑๒ เดือน) - เป็นการสรุปผลการดำเนินงานตลอดทั้งปี และเสนอแนะมาตรการเพิ่มเติมหากจำเป็นในแต่ละรอบการประเมินจะมีการเก็บข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ผล และนำเสนอรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ก่อนเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบและพิจารณาปรับปรุงแผนในอนาคต

๓. วิธีการติดตามผลและประเมินผล

๓.๑ การรวบรวมข้อมูลการติดตามผลจะใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่นแบบสำรวจและแบบสอบถามจากหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบการดำเนินมาตรการ รายงานผลการดำเนินงานของแต่ละคณะหรือหน่วยงาน การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง (Key Risk Indicators – KRI) ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

๓.๒ ตัวชี้วัดการประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินผลประกอบด้วย

๑. ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) - เช่น จำนวนมาตรการที่ดำเนินการแล้ว
จำนวนอบรมที่จัดขึ้น
๒. ตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicators) - เช่น อัตราการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
ความสูญเสียทางการเงิน
๓. ตัวชี้วัดประสิทธิผล (Effectiveness Indicators) - เช่น การลดระดับความเสี่ยงหลังดำเนินมาตรการ

๓.๓ การวิเคราะห์ผลที่ได้จากการติดตามจะถูกนำมาวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง โดยใช้เครื่องมือเช่น การวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ความเสี่ยง) การวิเคราะห์ GAP Analysis (เปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง)

๔. ขั้นตอนการดำเนินการติดตามผลและรายงานผล

๔.๑ การจัดทำรายงานผล ๖ เดือน รายงานนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินแนวโน้มความสำเร็จของแผนประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพระบุอุปสรรคที่พบ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

๔.๒ การจัดทำรายงานผล ๑๒ เดือน เป็นการประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมของปีสรุปผลการดำเนินมาตรการทั้งหมด เปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมายนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป

๕. การนำเสนอผลต่อสภามหาวิทยาลัย

๕.๑ การประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง จะทำหน้าที่กลั่นกรองข้อมูลตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต่อไป

๕.๒ การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้ข้อเสนอแนะ และอาจมีการเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมเพื่อชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม

๕.๓ การนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยง ปีละ ๑ ครั้ง ต่อสภามหาวิทยาลัย จะพิจารณาแนวทางแก้ไขปรับปรุง หากพบว่ามาตรการบางส่วนยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยจะถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับปีถัดไป

๖. การปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงจากผลการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทำการ

๖.๑ สรุปประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุงหรือเพิ่มเติม

๖.๒ ออกแบบมาตรการใหม่ หากจำเป็นต้องเพิ่มแนวทางบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม

๖.๓ กำหนดแนวทางการดำเนินงานในปีต่อไป ให้สอดคล้องกับผลการประเมิน

ภาคผนวก

- คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่ ๑๐/๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
- คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่ ๖๐๐๕/๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๑๐/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และ
ความในข้อ ๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
เทพสตรี พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗ ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ในการประชุมครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงแต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ดังนี้

- | | | |
|---|------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์วรุฒิ เทพทอง | กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประดมพงศ์ | ผู้ทรงคุณวุฒิ | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินดา เกณฑ์มา | ผู้ทรงคุณวุฒิ | กรรมการ |
| ๔. อาจารย์ ดร.สมชาย วิชรปัญญาวงศ์ | รองอธิการบดี | เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสามปี
และมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) กำหนดนโยบาย กรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- (๒) กลั่นกรองแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้คำแนะนำมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมแก่คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) กำกับดูแล ติดตาม การดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- (๔) รายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย
- (๕) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายวิชัย ศรีขวัญ)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๖๐๐๕ / ๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๔ วรรคสาม ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ว่าด้วย
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๗ มหาวิทยาลัยจึง
แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ดังนี้

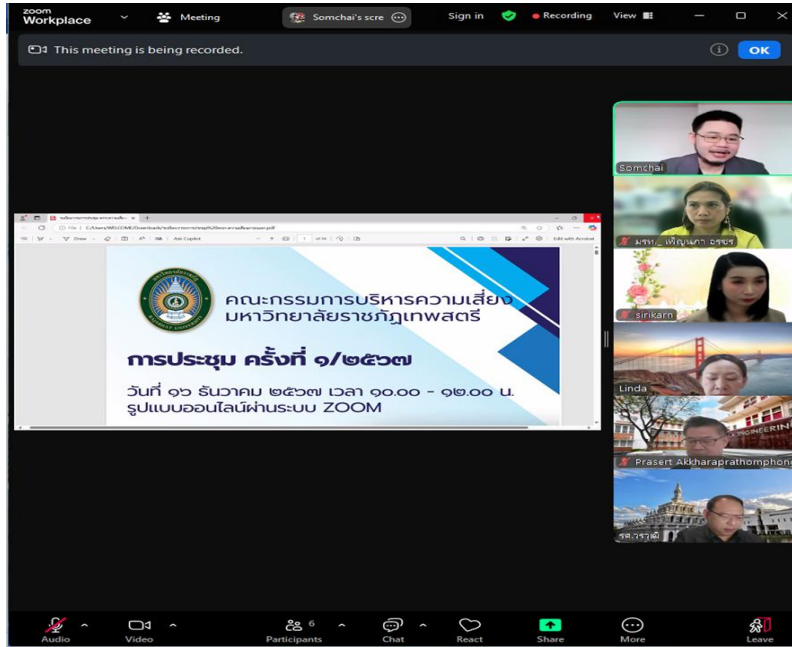
๑. นางสาวสิริกาญจน์ ปานประเสริฐสกุล
๒. นางสาวเพ็ญภา อรชร

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

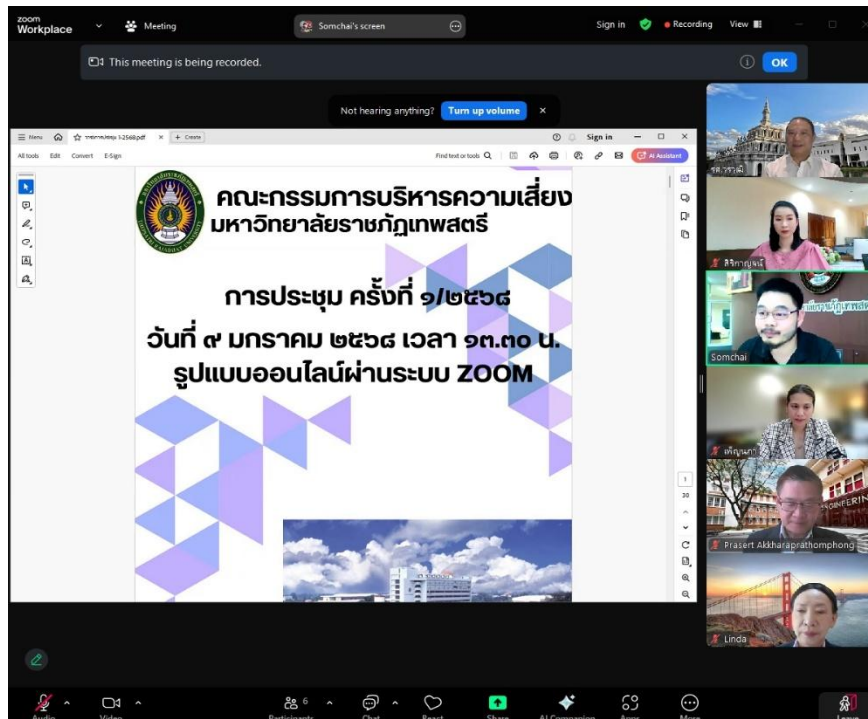
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญา บาร์นท์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รูปภาพการประชุมของคณะกรรมการ

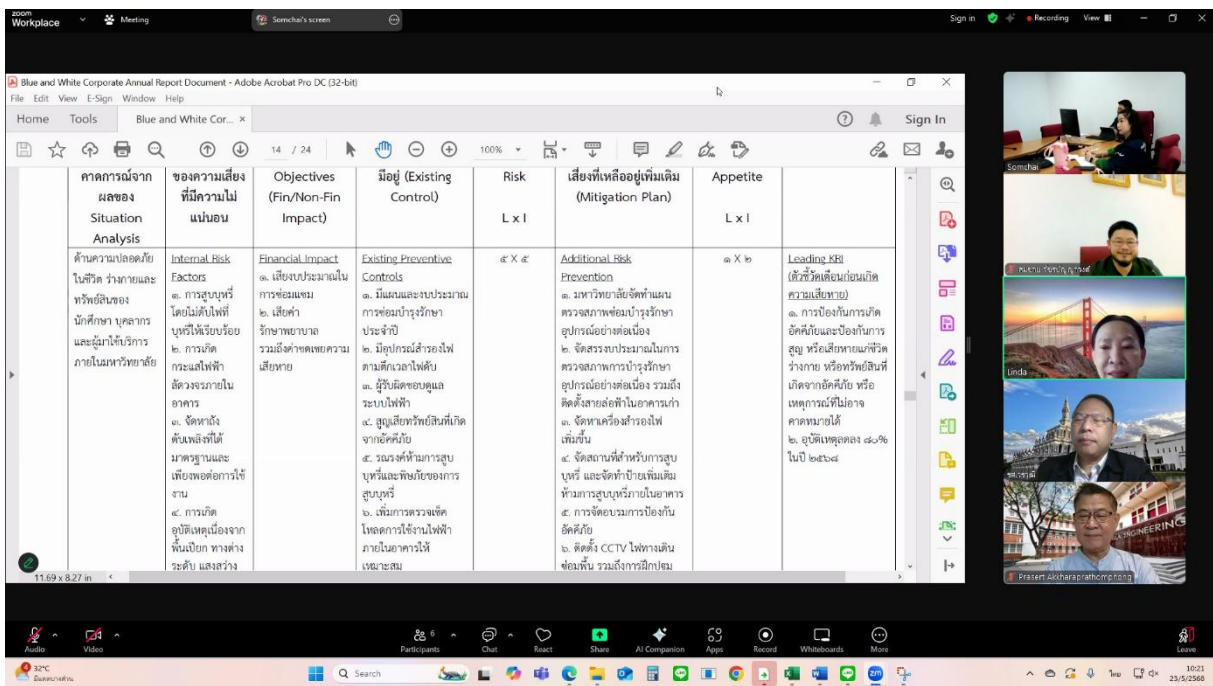
๑. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗
วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๗



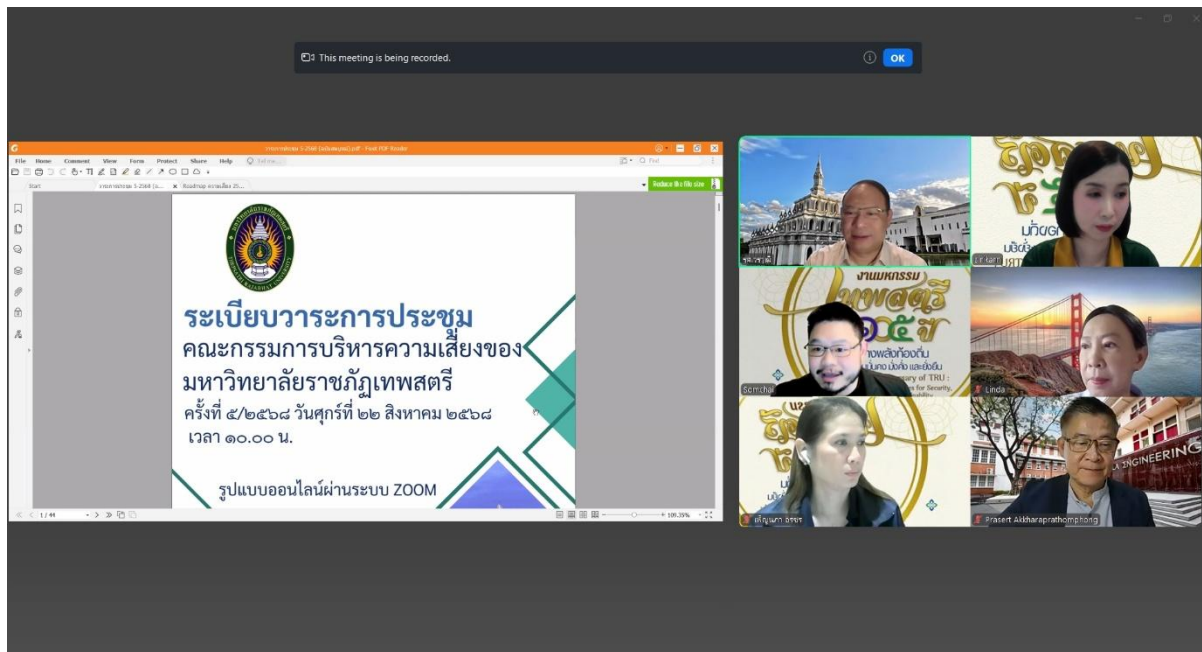
๒. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘
วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๘



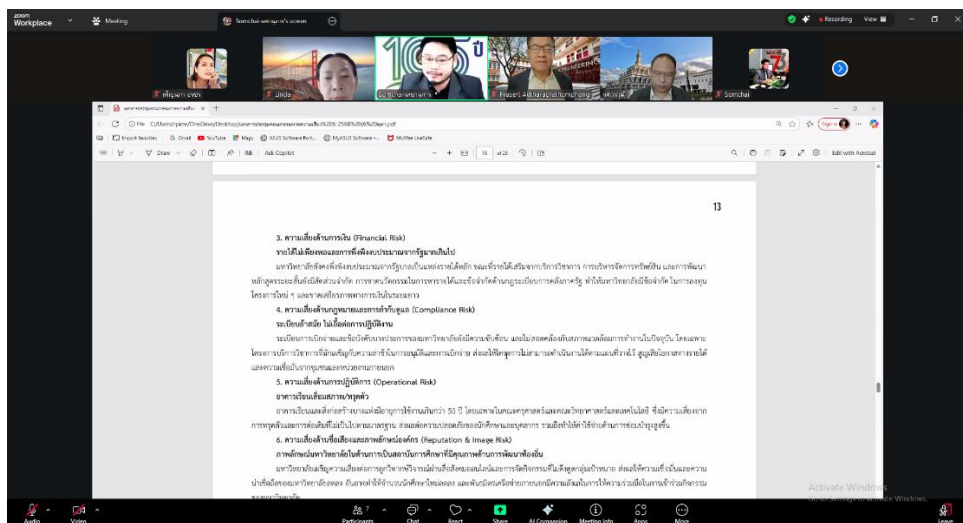
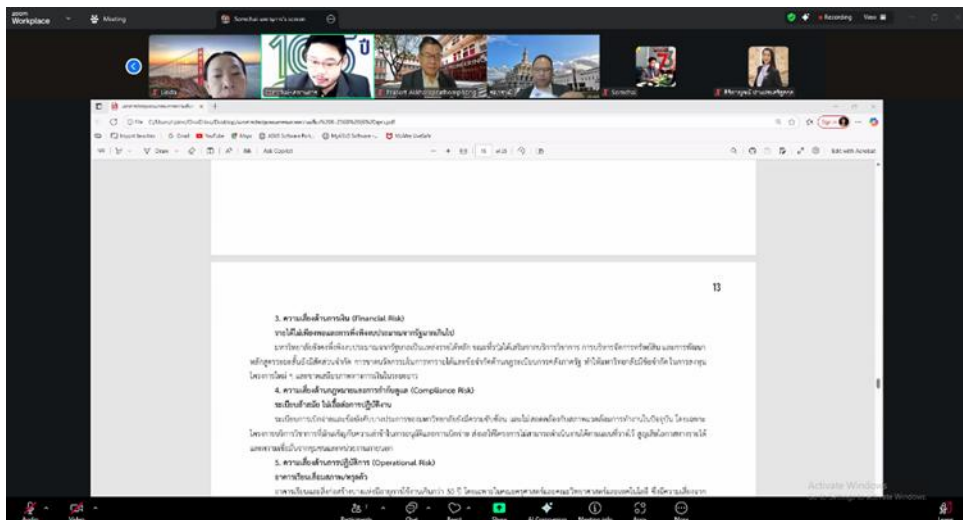
๕. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๔/๒๕๖๘ วันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘



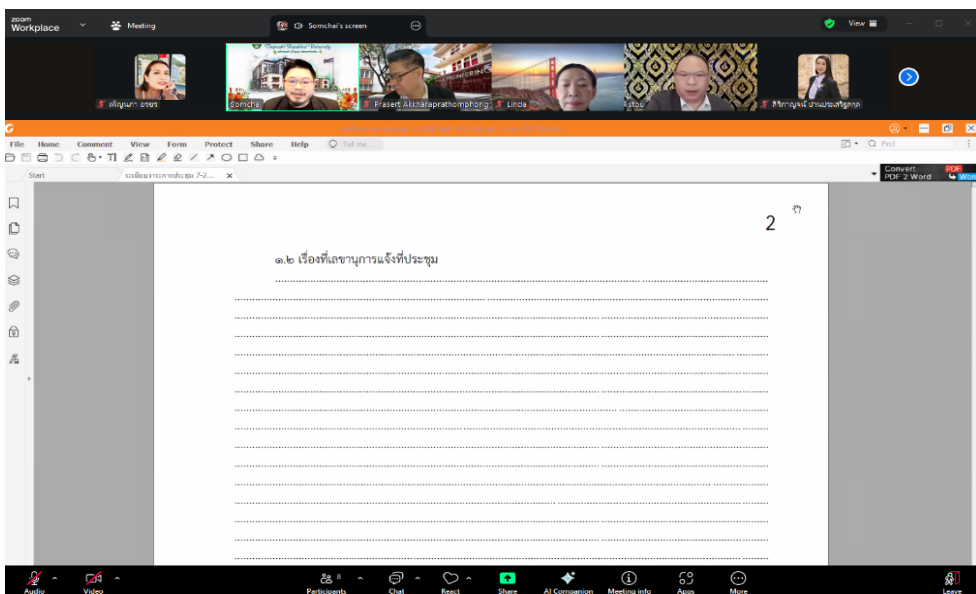
๖. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๕/๒๕๖๘ วันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๘



๗. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๖/๒๕๖๘
วันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๖๘



๘. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๗/๒๕๖๘
วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๘



๙. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๘/๒๕๖๘ วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๘

The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main window displays a presentation slide with the following text:

ระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการบริหาร
ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ครั้งที่ ๘/๒๕๖๘
วันอังคารที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ น.

Below the slide, a document is shared, showing a table with Thai text. The table has 7 columns and 2 rows of content.

<p>สอบไม่มีคุณภาพ สม่ำเสมอ</p> <p>๕. สื่อการสอนและ เทคโนโลยีการเรียนรู้อาจ รองรับรูปแบบการ เรียนรู้รูปแบบใหม่ ขาดสติจัดซื้อ เครื่องมือ ออนไลน์ หรือระบบ LMS ที่ทันสมัย</p> <p>External Risk Factors ๑. จำนวนผู้เรียนที่ ลดลง ทำให้คุณภาพ ผู้เรียนที่เข้าศึกษา มีความแปรปรวนสูง</p> <p>๒. ความต้องการที่จะ ของสถานแรงงาน เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ ให้ทักษะตรงตามไม่ทัน</p> <p>๓. มาตรฐาน THPSF, AIN-QA และเกณฑ์ วิชาชีพมีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔. พฤติกรรมและ รูปแบบการเรียนรู้อาจ</p>	<p>Non-Financial Impact ๑. คุณภาพและผลลัพธ์ การดำเนินงานของผู้เรียน (PLO/CLO) ต่ำกว่า เป้าหมาย</p> <p>๒. ความเชื่อมั่นของ ผู้จัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๓. ความเสี่ยงไม่ผ่านการ ประเมินคุณภาพ ภายใน-ภายนอก</p> <p>๔. กระบวนการเชื่อมโยง และประสานงานใน การแจ้งข้อร้องเรียน มหาวิทยาลัย</p>	<p>Existing Corrective / Loss Controls ๑. มีระบบสะท้อนข้อ เสริมปรับปรุงพื้นฐาน สำหรับผู้เรียนที่ต่ำกว่า เกณฑ์</p> <p>๒. มีระบบประเมินการ สอนโดยนักศึกษาและผู้ บริหาร</p> <p>๓. มีการปรับปรุงรายวิชา และแผนการสอนให้ทันสมัย</p> <p>๔. มีการจัดทำรายงาน ทบทวนคุณภาพ</p>	<p>ปัจจุบัน</p> <p>Additional Risk Reduction ๑. จัดทำโครงการเสริมความ รู้พื้นฐาน (Bridging/Remedial Program) สำหรับผู้เรียนที่ ต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>๒. กำหนดระบบสอบวัด สมรรถนะทาง (Competency Test) เพื่อ ประเมินมาตรฐานผู้เรียนตาม PLO/CLO</p> <p>๓. ให้มีการ Coaching และ Mentoring แก่อาจารย์ที่ ประเมินการสอนต่ำกว่าเกณฑ์</p>	<p>Lagging KB (ตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่วัดผลและรายงาน สู่ภายนอก) ๑. จำนวนเฉลี่ย ของผู้เรียน (Course Outcomes / PLO) ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๒. อัตราการไม่ผ่าน รายวิชาหรือถอน รายวิชาสูงกว่าระดับที่ ยอมรับได้</p> <p>๓. คะแนนทบทวน คุณภาพรายวิชา</p>		

๑๐. การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ครั้งที่ ๑/๒๕๖๙
วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๙

ประชุมความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความเสี่ยงที่มีความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุมจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัย	Internal Risk Factors ๑. บกขอาหารอายุมากกว่า ๕๐ ปี การบำรุงรักษาอาคารไม่สม่ำเสมอและขาดระบบตรวจสอบ ๒. ระบบงานด้านซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารไม่เพียงพอ ๓. การใช้เอกสารไม่เหมาะสม เช่น เก็บของสกปรกกันแดดหรือใช้ยานอกเหนือจากแบบที่ออกแบบไว้	Financial Impact ๑. ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมอาคารแบบเร่งด่วนมีมูลค่าสูง ๒. ความเสียหายต่อทรัพย์สิน เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ ๓. สูญเสียรายได้จากการตั้งราคาหรือขายการบริการชั่วคราว ๔. ค่าใช้จ่ายสุขภาพเกิดอุบัติเหตุคน/บุคลากร/นักศึกษา	Existing Preventive Controls ๑. มีการตรวจสอบสภาพอาคารประจำปีโดยฝ่ายอาคารสถานที่ ๒. มีการบันทึกข้อมูลสภาพอาคารและรายการซ่อมแซม ๓. มีระเบียบจำกัดการใช้งานอาคารที่มีความเสี่ยง ๔. มีการจัดทำแผนป้องกันอัคคีภัยและอพยพหนีภัย	๓ x ๕ สูง	Additional Risk Prevention ๑. จัดทำ BCP อาคารเรียน (แผนควบคุมและจัดการกรณีมีผู้อพยพใช้การไม่ได้) ๒. จัดตั้งระบบตรวจจับควัน / Smoke Detector / Sensor แจ้งเตือน ๓. ตรวจสอบสภาพโครงสร้างในโดยวิศวกรอิสระทุก ๒-๓ ปี ๔. จัดทำแผนงบประมาณซ่อมแซมอาคารแบบระยะยาว (๕ ปี)	KPI ๑. ดำเนินการตรวจสอบทุกอาคารเป็นประจำทุกปี ๑๐๐% ๒. แก้ไขปัญหาอาคารเสี่ยงภายใน ๓๐ วันหลังตรวจพบ ๓. ฝ่ายอาคารสถานที่ตอบสนองเหตุแจ้งซ่อมเฉลี่ยทุก ๒-๓ ชั่วโมง หรือ ๕๐	Leading KRI (ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ) ๑. จำนวนรอยแตกหรือจุดหลุดผิวสัมผัสจากเดิม ๒. รายงานแจ้งซ่อมอาคารเพิ่มขึ้น ๓. การตรวจสอบอาคารตามค่าความเสี่ยงสูงขึ้นไป ๔. ชื่อเรื่องร้องเรียนเรื่องความปลอดภัยของ	- รบง อธิการบดี ฝ่ายบริหาร - กองกลาง งานอาคารสถานที่

ประชุมความเสี่ยง (SOFCE+ESG) : ด้านการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่คาดการณ์จากผลของ Situation Analysis	สาเหตุ/ปัจจัยของความไม่แน่นอน	ผลกระทบต่อ Objectives (Fin/Non-Fin Impact)	การควบคุมจัดการที่มีอยู่ (Existing Control)	Residual Risk	การควบคุมจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation Plan)	KPI/Risk Appetite	Leading KRI	ผู้รับผิดชอบ
การบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพที่มหาวิทยาลัยกำหนด	Internal Risk Factors ๑. ขาดการพัฒนาบุคลากรหรือบริการใหม่ที่ยังขาดได้ ๒. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณไม่สูงพอ ๓. รายได้จากกิจกรรมหารายได้ภายในมหาวิทยาลัยที่คาดการณ์	Financial Impact ๑. ค่าใช้จ่ายโครงการหรือกิจกรรมที่สูญเปล่า ๒. ขาดโอกาสทางการเงิน ทำให้ขาดคนงบประมาณสำหรับปรับปรุงอาคาร สื่อ อุปกรณ์ และพัฒนาบุคลากร ๓. รายได้รวมลดลง ส่งผลต่อความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	Existing Preventive Controls ๑. ควบคุมงบประมาณรายจ่ายตามกรอบวินัยการเงินและการคลัง ๒. มีการติดตามการเบิกจ่าย และรายได้ส่งมาคลัง ๓. จัดระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินระดับคณะ/หน่วยงาน	๔ x ๕ สูงมาก	Additional Risk Prevention ๑. สร้างรายได้จากการใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. เพิ่มประสิทธิภาพและผลิตงูระยะสั้นเพื่อสร้างรายได้ใหม่ ๓. พัฒนาโครงการหารายได้ร่วมกับภาคเอกชนท้องถิ่น ๔. จัดทำแผนเชิงรุกด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์กิจกรรมหารายได้	KPI ๑. สัดส่วนรายได้จกงบประมาณ > ๓๐% ๒. รายได้จากบริการวิชาการเพิ่มขึ้น > ๓๐% ๓. การเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ > ๙๕% Risk Appetite ๒ x ๒ ต่ำ	Leading KRI (ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ) ๑. สัดส่วนรายได้จากกิจกรรมภายใน ๒. รายงานเบิกจ่ายค่าจ้าง/รายได้ไม่เข้าบัญชีไตรมาส ๓. จำนวนชื่อเรื่องเงินหรือข้อขัดข้องด้านงบประมาณเพิ่มขึ้น	- รบง อธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา และบริหารวิชาการ - สำนักบริหารวิชาการและจัดการทรัพย์สิน
	External Risk Factors	Non-Financial Impact ๑. ภาพลักษณ์	Existing Corrective/Loss		Additional Risk Reduction		Lagging KPI (ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ)	