



แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่ช่วยให้สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการของสำนักงานอธิการบดี และเพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 (ข้อ 3) กำหนดให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม สำนักงานอธิการบดีจึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ซึ่งได้ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และตัวแทนจากหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี หวังว่าแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 จะเป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ให้มีการบริหารงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

ข้อมูลพื้นฐาน สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ดังนี้

1. ปรัชญา

“บริการถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ใช้เทคโนโลยี มีหัวใจบริการ”

2. วิสัยทัศน์

“ศูนย์กลางการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ด้วยเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยโดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

3. พันธกิจ

3.1 สนับสนุนการดำเนินงานของอธิการบดี และคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

3.2 ให้บริการเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งนักศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอก

3.3 บริหารจัดการงานด้านนโยบายและแผน งบประมาณ งานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ งานสิทธิประโยชน์งานด้านกิจการนักศึกษา งานด้านบริหาร งานด้านบริหารบุคลากร งานสารบรรณ งานด้านประชาสัมพันธ์ งานด้านกิจการสภามหาวิทยาลัย งานเลขานุการ งานประชุม งานด้านอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานวิเทศสัมพันธ์ และงานด้านการบริการ

3.4 พัฒนาระบบการบริการและการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี และมีหลักธรรมาภิบาล

3.5 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

4.ยุทธศาสตร์

4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 5 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ และ 4 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์

1. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของอธิการบดี ผู้บริหารและมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี

3. มีระบบเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. มีระบบการบริการจัดการ ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่มีมาตรฐานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

5. มีระบบการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดีที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ 1.2 พัฒนารูปแบบการให้บริการในภาพรวมของสำนักงานอธิการบดี รวมถึงการจัดทำแนวปฏิบัติหรือขั้นตอนให้บริการที่เป็นมาตรฐาน

ตัวชี้วัด

1.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี

1.2 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

1.3 ผลการประเมินการบริหารงานผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี

1.4 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี

4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ควบคู่กับการเสริมสร้างความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกระดับ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ และ 6 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถตามสายงาน ความรู้อื่นๆ ที่สนับสนุนการทำงานในภาพรวมและจิตสำนึกในการให้บริการ

2. บุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดีทุกระดับมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถทั้งตามสายงานและที่สนับสนุนการทำงานในภาพรวม เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคประเทศไทย 4.0

กลยุทธ์ 2.2 ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในสังกัดสำนักงานอธิการบดีเพื่อผลักดันการสร้างความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด

2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนการพัฒนาตนเอง

2.2 ร้อยละของรายงานผลหรือการเผยแพร่องค์ความรู้จากการพัฒนาตนเองตามแผนการพัฒนาตนเอง

2.3 จำนวนโครงการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถบุคลากรสำนักงานอธิการบดี

2.4 จำนวนโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร

2.5 จำนวนการประชุมบุคลากรสำนักงานอธิการบดี

2.6 ร้อยละความสำเร็จของการเผยแพร่นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีเมื่อเทียบกับแผนการดำเนินงาน

แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 จัดทำขึ้น โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่ 206/2562 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีเป็นประธาน ผู้อำนวยการกอง และบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีที่เป็นตัวแทนจากทุกหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการ เพื่อให้การบริหาร ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561-2565 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์และพันธกิจ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ควบคู่กับการ เสริมสร้างความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกระดับ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดีได้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการนำข้อสังเกตจากสำนักงานการตรวจ เงินแผ่นดิน คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในระดับมหาวิทยาลัย ผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา รวมทั้ง ข้อมูลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี สถานการณ์หรือเหตุการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย มาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 โดยสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การระบุวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สำนักงานอธิการบดีมีแผนบริหารความเสี่ยงที่ใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน ของสำนักงานอธิการบดีให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561-2565
- 2) เพื่อวิเคราะห์และวางระบบบริหารความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการ ของสำนักงานอธิการบดี
- 3) เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการแก้ไข/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

2. การระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดหลักเกณฑ์การระบุความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีที่จะบรรลุเป้าหมาย ตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561-2565 ตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์ ที่ประกอบด้วยความเสี่ยงภายในและภายนอกดังนี้

2.1 ความเสี่ยงภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ของสำนักงานอธิการบดี ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงินงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านบุคลากร

2.2 ความเสี่ยงภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกที่ควบคุมไม่ได้โดยองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย/ภัยธรรมชาติ/สิ่งแวดล้อม/สงคราม/การก่อการร้าย

นอกจากนี้ยังกำหนดให้การระบุปัจจัยเสี่ยงอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้มีการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง และใช้ตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงนี้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินว่ามาตรการต่างๆที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้

3. การประเมินโอกาสและผลกระทบ

3.1.1 การประเมินโอกาสที่จะเกิด แบ่งเป็น 2 ระดับ โดยยึดแนวทางของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งแบ่งหน่วยงานเป็น 2 ระดับ คือ “หน่วยรับตรวจ” กับ “ส่วนงานย่อย” ซึ่งหมายถึง “มจช.” และ “หน่วยงานภายใน มจช.” ตามลำดับ การประเมินโอกาสที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดในระดับหน่วยรับตรวจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงนั้น มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเท่าใด ส่วนการประเมินโอกาสในระดับ “ส่วนงานย่อย” ให้พิจารณาว่ามีส่วนงานย่อยจำนวนเท่าใดที่มีปัจจัยเสี่ยงนั้นๆ โดยมีเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง ดังนี้

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.โอกาสเกิดเชิงปริมาณระดับมหาวิทยาลัย (L1)	1 ครั้งในรอบ 5 ปี	1 ครั้งในรอบ 3 ปี	1 ครั้งในรอบ 1 ปี	1 ครั้งในรอบ 6 เดือน	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
2.โอกาสเกิดเชิงคุณภาพระดับมหาวิทยาลัย (L2)	ยากที่จะเกิดขึ้น	มีโอกาสดังแต่ นานๆ ครั้ง	มีโอกาสดัง บางครั้ง	มีโอกาสดัง ค่อนข้างสูง หรือ บ่อยๆ	มีโอกาสดัง เกือบทุกครั้ง
3.โอกาสเกิดเชิงปริมาณระดับมหาวิทยาลัย (L3)	มีโอกาสดังน้อยกว่า 5.0 %	มีโอกาสดังน้อยกว่า 5.1–20.0%	มีโอกาสดังมากกว่า 20.0–50.0 %	มีโอกาสดังมากกว่า 50.1–80.0 %	มีโอกาสดังมากกว่า 80.0 %

3.1.2 การประเมินผลกระทบ โดยพิจารณาจากความเสียหายที่จะเกิดขึ้นใน 13 ลักษณะ คือ ด้านเวลา ด้านการเงิน ด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านความสามารถในการแข่งขัน ด้านความเสียหายด้านคุณค่าและควมดีงาม ด้านความปลอดภัย ด้านบุคลากร ด้านประสิทธิภาพ ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านความพึงพอใจ ด้านผลงานวิจัย ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านเป้าหมายขององค์กร ดायรายละเอียดลักษณะความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้ง 13 ด้าน มีดังนี้

ผลกระทบของความเสียหาย (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.ด้านเวลา 1.1 ความล่าช้าของโครงการที่ใช้เงินลงทุนสูง (I1.1)	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 45 วัน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 46-90 วัน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 91-135 วัน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 136-180 วัน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 180 วัน

ผลกระทบของความ เสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.2 ความล่าช้าของ โครงการสำคัญ (I1.2)	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 45 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของโครงการ 91-180 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 181- 270 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 271- 360 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการมากกว่า 360 วัน
1.3 ความล่าช้าในการ ปฏิบัติงานตามปกติ	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงานน้อย กว่า 5 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 6-12 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 13- 18 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 19- 24 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน มากกว่า 24 วัน
<u>2.ด้านการเงิน</u>					
2.1 จำนวนเงิน (I2.1)	ไม่เกิน 10,000 บาท	10,001-50,000 บาท	50,001- 250,000 บาท	250,001- 1,000,000 บาท	มากกว่า 1,000,000 บาท
2.1 จำนวนเงิน (I2.2)	สูญเสียเงิน 01.- 0.99 % ของเงิน สะสม	สูญเสียเงิน 1.0- 1.99 % ของเงิน สะสม	สูญเสียเงิน 2.0- 4.99 % ของเงิน สะสม	สูญเสียเงิน 5.0- 9.99 % ของเงิน สะสม	สูญเสียเงิน มากกว่า 10% ของเงินสะสม
<u>3.ด้านชื่อเสียงของ องค์กร (I3)</u>	มีการเผยแพร่ข่าว ทางลบเฉพาะ ภายใน มหาวิทยาลัย	เป็นข่าวทางลบใน หนังสือพิมพ์ที่ไม่ อยู่หน้า 1 น้อยกว่า 5 ฉบับ	เป็นข่าวทางลบ ในหนังสือพิมพ์ที่ ไม่อยู่หน้า 1 มากกว่า 5 ฉบับ	เป็นข่าวทางลบ ในหนังสือพิมพ์ที่ ไม่อยู่หน้า 1 น้อยกว่า 5 ฉบับ	เป็นข่าวทางลบ ในหนังสือพิมพ์ที่ ไม่อยู่หน้า 1 มากกว่า 5 ฉบับ
<u>4.ด้านความสามารถใน การแข่งขัน</u>					
4.1 การประเมินใน ลักษณะนามธรรม (I4.1)	ไม่ได้รับประโยชน์ ตามที่ ตั้งเป้าหมายไว้ เต็มที่	เสียโอกาสในการ พัฒนา/การเพิ่มขีด ความสามารถ	ความไม่บรรลุ ตามเป้าหมาย ของหน่วยงาน	เสียทรัพยากร (เงิน เวลา บุคลากร) โดยไม่ เกิดประโยชน์	เสียทรัพยากร (เงิน เวลา บุคลากร) โดยไม่ เกิดประโยชน์ และก่อให้เกิด ความเสียหาย
4.2 การประเมินใน ลักษณะนามธรรมจาก การจัดลำดับ (I4.2)	ไม่อยู่ใน 5 ลำดับ แรกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	ไม่อยู่ใน 10 ลำดับ แรกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	ไม่อยู่ใน 15 ลำดับแรกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	ไม่อยู่ใน 20 ลำดับแรกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	ไม่อยู่ใน 30 ลำดับแรกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ
<u>7.ด้านบุคลากร (I7)</u>	สร้างความไม่ สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง	สร้างความไม่ สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำพันธับน คุณภาพชีวิตและ บรรยากาศการ ปฏิบัติงานไม่ เหมาะสม	ถูกลงโทษทาง วินัยตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออก จากงาน และ อันตรายต่อ ร่างกายและชีวิต โดยตรง
<u>8. ด้านประสิทธิผล (I8)</u>	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน 5%	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่ เกิน 5-10%	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน 11-15%	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน 16-20%	ต่ำกว่าเป้าหมาย เกิน 20%

ผลกระทบของความ เสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
<u>9.ด้านารดำเนินงานตามแผน (I9)</u>	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 80-89%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 70-79%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 50-69%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนน้อยกว่า 50%
<u>10. ด้านความพึงพอใจ (I10)</u>	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 80 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 70-79 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 60-69 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 50-59 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่า 50 % ขึ้นไป
<u>11. ด้านผลงานวิจัย (I11)</u>	มีผลงานวิจัย/ดำเนินการวิจัยเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย	มีผลงานวิจัยมากกว่าปีที่ผ่านมา	มีผลงานวิจัยเท่ากับปีที่ผ่านมา	มีผลงานวิจัยน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ไม่มีผลงานวิจัย/ไม่มีการดำเนินการวิจัย
<u>12. ด้านระบบเทคโนโลยี (I12)</u>	เกิดเหตุเล็กน้อยที่ไม่มีความสำคัญ	เกิดเหตุเล็กน้อยที่แก้ไขได้	ระบบมีปัญหาแต่มีความสูญเสียไม่มาก	เกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
<u>13. ด้านเป้าหมายขององค์กร (I13)</u>	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กร	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรน้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก


4. การประเมินความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง


การประเมินความเสี่ยง จะใช้คะแนนที่เกิดขึ้นจากผลคูณของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือ โอกาสของหน่วยงานที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) เมื่อได้ผลคะแนนดังกล่าวแล้ว จึงนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับผลกระทบที่จะเกิดว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด โดยมหาวิทยาลัยได้ใช้แนวทางตามคำแนะนำของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมาปรับใช้ ดังตารางที่ 1


ตารางที่ 1 ตารางจัดระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)


ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence) Impact	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

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

 ระดับความเสี่ยงต่ำ ค่าคะแนน ระหว่าง 1 – 3 (มาตรการ = ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องพิจารณาการจัดการเพิ่มเติม)

 ระดับความเสี่ยงปานกลาง ค่าคะแนน ระหว่าง 4 – 9 (มาตรการ = ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)

 ระดับความเสี่ยงสูง ค่าคะแนน ระหว่าง 10 – 16 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)

 ระดับความเสี่ยงสูงมาก ค่าคะแนน ระหว่าง 17 – 25 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที)

5. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการประเมินโอกาสและผลกระทบ ซึ่งได้มีการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงเป็นรูปธรรมและมีข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีการทบทวนปัจจัยเสี่ยงเดิมที่เคยวิเคราะห์ไว้ในปี 2561 ว่ามีความเสี่ยงหรือไม่ ผลการประเมินความเสี่ยง ตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี มีความเสี่ยง 2 ปัจจัย ที่มีระดับสูงขึ้นไป ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี

เป้าประสงค์

1. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของอธิการบดี ผู้บริหารและมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี
3. มีระบบเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. มีระบบการบริการจัดการ ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่มีมาตรฐานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
5. มีระบบการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

หน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี

แบบประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม : การประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ : ลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ที่	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุของความ เสี่ยง	ความสูญเสีย/ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้น	การประเมินโอกาสที่จะเกิด (L)	โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)	การประเมินผลกระทบ (I)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
									(L) โอกาสที่จะเกิด	(I) ผลกระทบ	(L)X(I) คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรม	สถานะดำเนินการ**
1.	สิ่งเสพติดใน มหาวิทยาลัย	3.4	นักศึกษาไม่ ตระหนักถึงโทษ ของยาเสพติด	1.ชื่อเสียงของ มหาวิทยาลัย 2.นักศึกษาไม่ สำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาที่ กำหนด	L2	มีโอกาสเกิด บางครั้ง	I5	มหาวิทยาลัย ได้รับการ สนับสนุนจาก สังคมลดลง	3	4	12	สูง	รณรงค์ให้ความรู้ด้านสิ่งเสพติดใน มหาวิทยาลัย ตัวชี้วัด : 1. ร้อยละของนักศึกษาที่ไม่พบสิ่งเสพ ติดต่อจำนวนนักศึกษาที่สุ่มตรวจ เป้าหมาย : ร้อยละ 90 2. ร้อยละของนักศึกษาที่ทราบถึงโทษ จากสิ่งเสพติด เป้าหมาย : ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนานักศึกษา	
2.	การเกิดอัคคีภัยใน อาคาร	3.4	อุปกรณ์มีสภาพ ชำรุดและ หมดอายุการใช้ งาน	เกิดอันตรายต่อ ชีวิตและ ทรัพย์สิน	L2	มีโอกาสเกิดแต่ นานๆครั้ง	I6	อันตรายถึงชีวิต	2	5	10	สูง	1.อบรมป้องกันอัคคีภัย 2.สำรวจและซ่อมแซมอุปกรณ์ให้ พร้อมใช้งาน ตัวชี้วัด : 1. บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ เรื่องการป้องกันอัคคีภัย	

ที่.	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุของความเสี่ยง	ความสูญเสีย/ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้น	การประเมินโอกาสที่จะเกิด (L)	โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)	การประเมินผลกระทบ (I)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
									(L) โอกาสที่จะเกิด	(I) ผลกระทบ	(L)x(I) คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรม	สถานะดำเนินการ**
													เป้าหมาย : ร้อยละ 80 2. อุปกรณ์ดับเพลิงมีความพร้อมที่จะ ใช้งาน เป้าหมาย : ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ : งานอาคารสถานที่	
3	อาจจะมี การนำ เงินตรง ราชการไปใช้ ส่วนตัว	2.1	1.การชำระหนี้ เงินยืมราชการ เกินกำหนดเวลา 2.การคืนเงินเป็น เงินสดภายหลัง สิ้นสุดการจัด กิจกรรมและคืน ล่าช้า	- ความเสียหาย ต่อมหาวิทยาลัย และเป็นเหตุให้ บุคลากรทุจริต	L2	เชิงคุณภาพ ระดับ มหาวิทยาลัย (มีโอกาสดัง บางครั้ง)	I.2 .1	จำนวนเงิน 50,001 – 250,000 บาท	4	3	12	สูง	- พัฒนากิจกรรมการควบคุม โดยมี การติดตามทวงถาม และจัดทำ รายงานสรุปยอดเงินยืมแยกรายตัว และแยกแสดงวันเวลาที่ชำระเงินยืม เพื่อกำกับติดตามอย่างเร่งด่วน - กระบวนการตรวจสอบภายใน ตัวชี้วัด : ร้อยละจำนวนลูกหนี้เงินยืม ชำระหนี้เกินกำหนดเวลา เป้าหมาย : ร้อยละ 0 ผู้รับผิดชอบ : กองคลัง	

หมายเหตุ **สถานะการดำเนินงาน

1. ยังไม่มีมาตรการรับรอง
2. มาตรการที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหามาตรการใหม่รองรับและ/หรือเปลี่ยนผู้รับผิดชอบ
3. ทำมาตรการเดิม แต่ต้องเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินงาน
4. มาตรการดีอยู่แล้วไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติม

6. งบประมาณ

งบประมาณสำหรับกิจกรรมบริหารความเสี่ยงส่วนใหญ่ใช้งบดำเนินงานที่มีการใช้งบประมาณเป็นประจำทุกปีอยู่แล้วโดยมิได้กำหนดเป็นการเฉพาะเรื่อง

7. ความสัมพันธ์กับระบบการควบคุมภายใน

เมื่อทำการประเมินความเสี่ยงแล้วและได้ตัดสินใจที่ตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงในทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งหรือหลายทางเลือกร่วมกัน (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การแบ่งปันความเสี่ยง การลดความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง) จะได้นำมากำหนดแนวทางการควบคุมให้เป็นไปตามมาตรการที่ได้ตอบสนองต่อความเสี่ยง ดังนี้

1. หากตัดสินใจที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะได้กำหนดมาตรการที่ยกเลิกการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง

2. การแบ่งปันความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง จะเป็นการกำหนดมาตรการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามมาตรการการถ่ายโอนความเสี่ยง ดังเช่น การจัดจ้างผู้สอบบัญชีภายนอก โดยสำนักงานตรวจสอบภายในจะได้นำเสนอหลักเกณฑ์ และกำกับการจัดจ้างผู้สอบบัญชีให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เป็นต้น

3. การลดความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการเชิงป้องกัน เพื่อไม่ให้โอกาสที่จะเกิดได้เกิดขึ้น หรือหากไม่สามารถป้องกันได้มีการกำหนดมาตรการบรรเทาความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม โดยกรณีที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือการลดความเสียหาย ได้โดยการกำหนดให้มีกิจกรรมควบคุมอย่างเพียงพอ ทั้งนี้แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ส่วนใหญ่เป็นกำหนดมาตรการตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงโดยการลดความเสี่ยง ดังรายละเอียดในแผนบริหารความเสี่ยง

4. การยอมรับความเสี่ยง เป็นกรณีที่สำนักงานอธิการบดียอมรับความเสี่ยงในกรณีที่ผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับปานกลาง และสำนักงานอธิการบดีได้ทำการทบทวนมาตรการต่างๆที่มีอยู่และเห็นว่าเพียงพอไม่ต้องกำหนดมาตรการหรือกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมแต่ยังคงติดตามระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตามสำนักงานอธิการบดีจะได้มีการกำหนดแนวทางการติดตามหรือเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยงอย่างเป็นระบบและรูปธรรมต่อไป

8. การสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อแผนบริหารความเสี่ยงได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดีแล้ว ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะได้ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงจากสำนักงานอธิการบดีไปสู่หน่วยงานดังนี้

1. ทำหนังสือแจ้งทุกหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง

2. เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงทาง WebSite ของสำนักงานอธิการบดี

9.แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็น 2 ลักษณะ

1. การติดตามระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามจากผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

2. การติดตามผลเป็นรายครั้ง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ได้ทำหน้าที่ติดตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 มีการจัดทำแผนการติดตามและจัดทำรายงานผลการติดตาม 2 ครั้ง ดังนี้

- ครั้งที่ 1 ติดตามรอบ 9 เดือน (เดือน กรกฎาคม 2562)
- ครั้งที่ 2 ติดตามรอบ 12 เดือน (เดือน ตุลาคม 2562)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ