

แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ 2566



คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ปีงบประมาณ 2566 จัดทำขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ปีงบประมาณ 2566 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อวางระบบการบริหารความเสี่ยง และกลไกของแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบัน และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม เป็นแนวทางในการดำเนินการ ทั้งนี้โดยผ่านการพิจารณาครั้งก่อนจากคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัยทราบต่อไป

คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 1 บทนำ	4
หลักการและเหตุผล	4
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	5
ส่วนที่ 2 นโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง	7
คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	7
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	10
การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	10
การประเมินความเสี่ยง	11
การกำหนดกิจกรรมควบคุม	14
แผนการจัดการความเสี่ยง	15
การติดตามผลการดำเนินงาน	15
การรายงานผลการดำเนินงาน	15
ส่วนที่ 3 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง	16
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566	18
การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง	19
สรุปแผนบริหารความเสี่ยง	23
แผนการจัดการความเสี่ยง	24

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการป้องกันความเสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาในอนาคต ซึ่งการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเน้นการสื่อสารสองช่องทางคือ ระดับล่างขึ้นบน (Bottom Up) ในรูปแบบที่มีการรายงานจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำหน่วยงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย และระดับบนลงล่าง (Top Down) ในรูปแบบที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยสั่งการมายังคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ตามแผนการบริหารความเสี่ยง และประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย และคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านบริหารความเสี่ยง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ รวมทั้งหมด 18 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง พันธกิจ	ด้านกลยุทธ์	ด้านการดำเนินงาน	ด้านการเงิน	ด้านนโยบาย กฎหมาย	ด้านความปลอดภัยจาก อันตรายและภัย พิบัติ	รวม
ด้านการผลิตบัณฑิต	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	-	4 ประเด็น
ด้านการพัฒนา ผลงานวิจัย	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	-	4 ประเด็น
ด้านประสานความร่วมมือกับ หุ้นส่วนทางสังคม	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	-	4 ประเด็น
ด้านพัฒนาระบบนิเวศ	1 ประเด็น	2 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	5 ประเด็น
รวม	4 ประเด็น	5 ประเด็น	4 ประเด็น	4 ประเด็น	1 ประเด็น	18 ประเด็น

คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงได้พิจารณาเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ที่มีผลการวิเคราะห์ ประเมิน โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ที่มีระดับความเสี่ยงสูงขึ้นไป จำนวน 5 ประเด็น จำแนกตามประเภทความเสี่ยง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

ด้านกลยุทธ์	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม	
S1 หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ทำให้นักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง - สถาบันภายนอกมีหลัก สูตรระยะสั้นที่หลากหลาย - มีการแข่งขันของมหาวิทยาลัยค่อนข้างสูง - ความน่าเชื่อถือของชื่อสถาบัน - การพัฒนาหลักสูตรล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการ - มหาวิทยาลัยขาดการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง

ด้านการดำเนินงาน	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม	
O1 จำนวนนักศึกษาที่มีผลการสอบตามเกณฑ์ความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEER ระดับที่กำหนด ยังมีจำนวนน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - แนวทางการจัดการเรียนการสอนของหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่สอดคล้องต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน - กรอบระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEFR สูงกว่ามาตรฐานความสามารถของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เรียนในประเทศไทย - นักศึกษาไม่ตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษา - นักศึกษาโดยส่วนใหญ่มีพื้นฐานด้านภาษาอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานรากให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน	
O2 ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติยังมีจำนวนน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการพิจารณาและตีพิมพ์บทความของวารสารต่าง ๆ ใช้ระยะเวลาเวลานาน - วารสารนานาชาติบางแห่งเรียกเก็บค่า Page Charge ในอัตราที่สูงมาก - นักวิจัยยังไม่ทราบถึงกระบวนการและช่องทางในการตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติอย่างลึกซึ้ง - นักวิจัยขาดความเชี่ยวชาญในการยื่นตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ

ด้านการเงิน	
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานรากให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน	
F1 รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนทุนวิจัยมีจำกัดทำให้เกิดการแข่งขันสูง - มหาวิทยาลัยบางแห่งมีเครือข่ายด้านการวิจัยที่แข็งแกร่งกว่า - ทิศทางการวิจัยมีการเปลี่ยนแปลงตามบริบทของสังคมอย่างรวดเร็ว - อาจารย์บางส่วนยังขาดองค์ความรู้ในการยื่นขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย - อาจารย์บางส่วนยังมุ่งเน้นทำงานวิจัยตามความถนัดของตนจนทำให้ข้อเสนอโครงการวิจัยไม่ตอบโจทย์ของหน่วยงานผู้ให้ทุน
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากล และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน	
F2 รายได้บริหารทรัพย์สินและรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ - จำนวนนักศึกษาลดลง - แหล่งจัดหารายได้ลดลง - คุณภาพการบริการไม่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ - ความหลากหลายของบริการไม่ตอบสนองความต้องการของคนในพื้นที่ - การประชาสัมพันธ์ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 โดยนำแผนยุทธศาสตร์ ใช้เป็นกรอบในการประเมิน วิเคราะห์ความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย ประกอบกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565 ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในปีการศึกษา พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร และควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยสามารถป้องกัน หรือบรรเทาความรุนแรง มีแผนสำรองในภาวะฉุกเฉิน ให้เกิดความมั่นใจว่าระบบ ต่าง ๆ มีความพร้อม มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้มหาวิทยาลัยดำเนินการ เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

แผนบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กำหนดให้มีหน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยโดยได้ ดำเนินการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565 ในประเด็นความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ประเมินสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบที่อาจจะทำให้แผนกลยุทธ์ของ มหาวิทยาลัยไม่สามารถบรรลุได้ จากนั้นคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย นำเสนอให้มหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการตาม แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีหลักการ และความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตราที่ 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า

2. มหาวิทยาลัยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ความคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2561

3. มหาวิทยาลัยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการ บริหารความเสี่ยง จึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุ และโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในขณะที่เดียวกันได้เล็งเห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารจัดการให้ทัน กับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นทุกวัน ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องมีความรู้ใน เรื่อง การบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีการประชุมปฏิบัติการคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันด้วยเทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยในด้านโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. มีการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญา Productive Learning มุ่งเน้นการผลิตผลงานเชิงประจักษ์
2. มีบุคลากรสายวิชาการมีจำนวนเพียงพอต่อการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอน
3. มีวารสารวิจัยที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI1 และ TCI2 และทำให้มีรายได้เพิ่มจากการตีพิมพ์
4. มีแหล่งการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัย ด้านปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้านอาหารและธุรกิจบริการ พร้อมต่อการเรียนการสอนและการให้บริการ
5. มีพื้นที่ชุมชนที่ดำเนินการบริการวิชาการครอบคลุมทุกอำเภอในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้ว และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
6. มีการนำองค์กรของผู้บริหารอย่างมีวิสัยทัศน์
7. มีการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ
8. มีผลการประเมินตามเกณฑ์ UI Green Metric อยู่ในระดับต้นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
9. มีพื้นที่การเรียนรู้ Learning Space ให้บริการบุคลากรและนักศึกษาอย่างเพียงพอ

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองด้านการจัดการศึกษาวิจัย และบริการวิชาการ
2. ขาดการบูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชน
3. ขาดการนำผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์เชิงการพัฒนาท้องถิ่น/เชิงพาณิชย์/เศรษฐกิจสร้างสรรค์
4. ขาดเครือข่ายความร่วมมือในการทำวิจัย และบริการวิชาการร่วมกับภาคเอกชน
5. ขาดระบบ และกลไกสนับสนุนการดำเนินงานวิจัย และการบริการวิชาการ
6. จำนวนผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติมีจำนวนน้อย
7. จำนวนบุคลากรที่ร่วมทำวิจัย / โครงการ ร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศยังมีจำนวนน้อย
8. ขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบูรณาการของศาสตร์วิชาในการบริการวิชาการและการทำงานเชิงพื้นที่
9. ขาดแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น และวารสารในการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม
10. ขาดฐานข้อมูลร่วมของหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

11. ขาดระบบการสื่อสาร และสร้างภาพลักษณ์องค์กร ทั้งภายในและภายนอกที่มีประสิทธิภาพ
12. ขาดระบบและกลไกที่ชัดเจนในการสร้างความรักและความผูกพันต่อองค์กร
13. ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพและความเป็นนานาชาติ

โอกาส (Opportunities)

1. ความคาดหวังของจังหวัด ท้องถิ่น ประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อมหาวิทยาลัยในการเข้าไปพัฒนาพื้นที่ที่มีความหลากหลาย
2. ความต้องการในการเข้าศึกษาและได้รับการพัฒนาของนักเรียนและสถานศึกษามีจำนวนมากและหลากหลาย
3. นโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้การศึกษาทำให้มีความต้องการเกิดนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย
4. นโยบายกระทรวง อว. ที่มีความยืดหยุ่นที่ต่อการขยายงานด้าน reskill/upskill/Credit bank
5. นโยบายการเปิดประเทศขยายการเปิดรับนักศึกษาจากต่างประเทศภายหลังสถานการณ์ โควิด-19
6. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะตลอดชีวิตสำหรับการทำงานให้กับคนในสังคมทุกช่วงวัย
7. ความเชื่อมโยงระหว่างประเทศเพื่อมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติและได้เกณฑ์มาตรฐานระดับสากล
8. การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาใหม่ มรวอ. อยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยกับการเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่

ภัยคุกคาม (Threats)

1. กฎระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน ความล้าสมัยของกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่ไม่สอดคล้องกับระบบอุดมศึกษายุคใหม่
2. ความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานแบบบูรณาการในการดำเนินงานกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่
3. เกณฑ์มาตรฐานการผลิตครูไม่สนับสนุนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก
4. ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศกระทบต่อค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายของประชาชน
5. การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาที่สูงขึ้น
6. ความเหลื่อมล้ำของการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล
7. การพลิกผันจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption)
8. ความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษาทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา
9. สถานการณ์โควิด 19 ที่ทำให้นักศึกษาหลุดจากระบบการศึกษา
10. อัตราการเกิดลดลงทำให้แนวโน้มจำนวนนักศึกษาเข้าสู่ระบบลดลง
11. ค่านิยมของคนในสังคมที่ให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้มากกว่าการได้รับใบปริญญา

ส่วนที่ 2

นโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 และได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (หลักธรรมาภิบาล) มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยมีการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัย ให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย
2. การบริหารความเสี่ยงต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานที่กำหนด มีการติดตามและประเมินผลด้วยวิธีที่เหมาะสม มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
3. การบริหารความเสี่ยงต้องบูรณาการความเสี่ยงควบคู่ไปกับการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันความเสียหายในด้านต่าง ๆ
4. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
5. การปฏิบัติหรือการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
6. นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกต่อผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์
7. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามสถานะเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแบบกัลยาณมิตร

คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

■ **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุ ความสำเร็จ ต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคลากรได้ ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ COSO : Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

■ **การจัดระดับความเสี่ยง (Risk Rating)** คือการนำความเสี่ยงที่ประเมินได้มาจัดซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ คือ ต่ำ สูง และสูงมาก เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารสำหรับการเลือกจัดการกับความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญก่อน

■ **เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)** คือ หน่วยงานที่ทำให้เกิดความเสียหาย หรือหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความเสี่ยงที่ถูกระบุขึ้น และเป็นผู้ประเมินความเสี่ยง/จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

/ให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ผลการบริหารความเสี่ยงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

- **แผนผังความเสี่ยง (Risk Map)** คือ แผนผังที่แสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเสี่ยงกับความเสียหาย สาเหตุกับความเสี่ยง สาเหตุกับสาเหตุและระดับความรุนแรง/ผลกระทบ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- **ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI : Key Risk Indicator)** คือ มาตรวัดหรือ จุดเตือนภัย (Trigger Point) ของระดับหรือสถานะความเสี่ยง เพื่อใช้ประเมินสถานะของความเสี่ยง และประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยง และต้องสอดคล้องกับ Risk Appetite และ Risk Tolerance

- **ค่าระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงในเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่องค์กรจะสามารถยอมรับ ความเสียหาย/สูญเสียจากความเสี่ยงโดยกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนปฏิบัติการประจำปีหรือตามตัวชี้วัดขององค์กร ซึ่งไม่ควรต่ำกว่าค่า “ระดับ 3”

- **ช่วงเบี่ยงเบนของค่าระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)** คือการกำหนดค่าช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับที่องค์กรยังสามารถยอมรับได้เช่น + 5% หรือ +1 เดือน เป็นต้น โดยกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนปฏิบัติการประจำปี หรือตามตัวชี้วัดขององค์กร ซึ่งอาจจะเท่ากับหรือต่ำกว่าค่า “ระดับ 3” ได้

- **ความเสี่ยงขั้นต้น (Gross Risk)** คือ ระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (ก่อนที่จะมีการควบคุม) ซึ่งจะทำการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

- **ความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk)** คือ ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หลังจากใส่การควบคุมที่มีอยู่เข้าไปในการบริหารงานแล้ว ซึ่งหากยังคงเหลืออยู่ในระดับสูง-สูงมาก หน่วยงานก็ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษและจัดทำแผนเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อไป

ประเภทของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (สากล)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ผู้นำ และนโยบายในการบริหารงานรวมถึงการกำหนดทิศทางองค์กร

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ไม่เกิด Productivity

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน ความด้อยประสิทธิภาพของกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงานอันตรายในการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) คือ การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานล้ำสมัย

ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นโดยฉับพลันที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในสุขภาพร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน

ประเภทของความเสี่ง (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)

1.ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือ ข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2.ปัจจัยภายนอก เช่น ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี หรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ง

1.Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่งที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่งที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2.Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่งให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

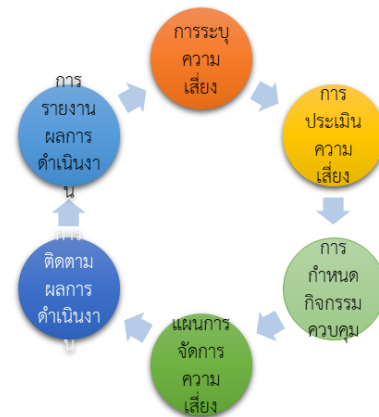
4.Transfer (การโอนความเสี่ง) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่งบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

กระบวนการ เครื่องมือในการบริหารความเสี่งและการประเมินระดับความเสี่งตามแนวทาง COSO การกำหนดเป้าหมายของการบริหารความเสี่ง เพื่อสกัดความเสี่ง ปัจจัยเสี่ง การประเมินความเสี่ง การกำหนดกลยุทธ์ และกิจกรรมที่ส่งผลสะท้อนกลับไปสู่ประสิทธิผล (ผลสัมฤทธิ์) ขององค์กร

ข้อกำหนดที่สำคัญกับการกำหนดเป้าหมายระดับกระบวนการ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” หมายถึง ผลลัพธ์ที่คาดหวังเมื่อสิ้นสุดกระบวนการนั้น อาทิ ความรวดเร็ว ความผิดพลาด กระบวนการบำรุงรักษา ข้อกำหนดที่สำคัญคือ รอบระยะเวลา ความถูกต้อง ความครบถ้วน เป็นต้น

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในทุกระดับ และบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัยโดยมีกระบวนการ ดังผังภาพนี้



1. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หมายถึง การระบุความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน ซึ่งจะต้องสามารถอธิบายถึงผลกระทบต่อความเสี่ยงหรือลักษณะความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงได้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้หน่วยงาน/องค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง (Root case) เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์ เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำแนวคิดเรื่อง ธรรมชาติที่เกี่ยวของแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละโครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ ดังกล่าว

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงานข้อมูล/ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจสังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน ภาพรวม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ สอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การร่วมมือกับองค์กร อีกระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการ ตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก การตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจ นั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร การบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัยงานประกันคุณภาพการศึกษา ความปลอดภัย เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้และการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

3. **ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมหรือขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้าน การเงิน งบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศ และด้านสถานที่

4. **ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการตามสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการ วิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น

5. **ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากอุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นโดยฉับพลัน ที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในสุขภาพร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน

2. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การจำแนกและพิจารณาลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) และนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับผลกระทบที่จะเกิดว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและ ผลกระทบของความเสี่ยงและดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดเกณฑ์ของ หน่วยงานขึ้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพ แวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหาร ของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ใน การวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณที่ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพหรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยงซึ่ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้ คะแนนผลกระทบ เป็นดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (C) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ระดับคะแนน					
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก	
ความรุนแรงของผลกระทบ (C)						
มูลค่าความเสียหาย	C 1	< 1 หมื่นบาท	1-5 หมื่นบาท	5 หมื่น-2.5 แสนบาท	2.5 แสน-10 ล้าน	>10 ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	C 2	เตือครือน ร้าคณู	บาคเจ็บเล้กน้อย	บาคเจ็บต้อรงรักษา	บาคเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
หรือ		หรือระดับ	หรือระดับ	ทางการแพทย	หรือระดับ	หรือระดับ
ระดับความปลอดภัย	C 3.1	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
หรือผลการสำรวจความพึงพอใจ	C 3.2	พึงพอใจ >80%	>60-80%	>40-60%	>20-40%	≤ 20%
หรือข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	C 3.3	1 ข่าว/เดือน	2 ข่าว/เดือน	3 ข่าว/เดือน	4 ข่าว/เดือน	≥ ข่าว/เดือน
จำนวนลูกค้าที่ได้รับความเสียหาย	C 4	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบเฉพาะกลุ่ม	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้อง	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้อง
หรือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบ		ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง	โดยตรงทั้งหมด	โดยตรงทั้งหมด
		บางราย	เป็นส่วนใหญ่	ทั้งหมด	และผู้อื่นบางส่วน	และผู้อื่นมากราย
จำนวนผู้ร้องเรียนต่อเดือน	C 5	น้อยกว่า 1 ราย (ต่อเดือน)	1-2 ราย (ต่อเดือน)	3-5 ราย (ต่อเดือน)	5-6 ราย (ต่อเดือน)	7 รายขึ้นไป (ต่อเดือน)

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)						
ระเบียบคู่มือปฏิบัติ	L 1	มีทั้ง 2 อย่างและมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่งมีการปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือไม่ถือปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง 2 อย่างและไม่ถือปฏิบัติ
การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ	L 2	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือนหรือมากกว่า
การอบรม/สอนงาน/ทบทวนการปฏิบัติงาน	L 3	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
ความถี่ในการเกิดข้อผิดพลาดการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	L 4	5 ปี/ครั้ง	2 - 3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1 - 6 เดือน/ครั้ง	1 เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	L 5	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	เกิดแน่นอน
ความถี่ในการเปลี่ยนแปลง	L 6	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง

หมายเหตุ - ค่า C 1 และ L 4 ปรับตามเกณฑ์ของ สตง.แล้ว
- C = Consequent - L = Likelihoods

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ดังตาราง

ตารางแสดงระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ระดับผลกระทบความรุนแรง	5	10	15	20	25	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: #800000; margin-bottom: 5px;"></div> ความเสียหายสูงมาก </div> <div style="width: 20px; height: 20px; background-color: #FFA500; margin-bottom: 5px;"></div> ความเสียหายสูง
------------------------	---	----	----	----	----	---

2.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและ จัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

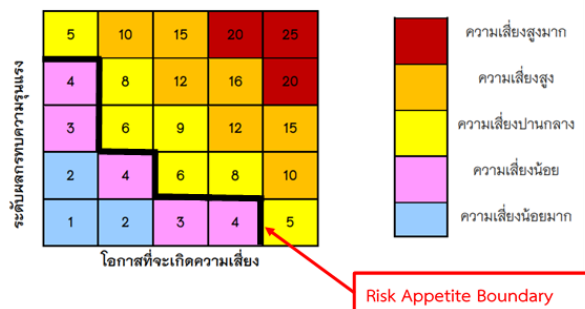
2.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสียหายต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

2.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียง ตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แล้วเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับ ความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ซึ่ง ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

สี	ระดับ	คะแนน	ความหมาย
สีแดง	ความเสี่ยงสูงมาก	20-25	วิกฤตหนัก ต้องรีบดำเนินการกำจัดความเสี่ยงโดยเร็ว
สีส้ม	ความเสี่ยงสูง	10-16	ยอมรับไม่ได้ หากทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง
สีเหลือง	ความเสี่ยงปานกลาง	5-9	ยอมรับได้ เริ่มหาแนวทางป้องกันเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงน้อย
สีชมพู	ความเสี่ยงน้อย	3-4	ยอมรับได้ แต่เฝ้าระวัง
สีฟ้า	ความเสี่ยงน้อยมาก	1-2	ไม่ต้องทำอะไร

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



3. การกำหนดกิจกรรมควบคุม

การกำหนดแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่างับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

3.1 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

3.2 การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) คือ การปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

3.4 การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

4. แผนการจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้พิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมและผลการประเมินกิจกรรมควบคุมว่าได้เกิดผลเป็นอย่างไรบ้างแล้ว ถ้าพบว่ามีกิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไปโดยเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้วก็จะให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

4.1 เกณฑ์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เมื่อมหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงและระดับโอกาสและผลกระทบแล้ว จึงจัดลำดับความเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงต่อไป รายละเอียดดังนี้

1) ระดับความเสี่ยงต่ำ เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องเสนอกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยให้ดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมเดิม

2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยพอยอมรับได้ แต่จำเป็นต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง หรือทบทวนมาตรการเดิมที่มีอยู่ เพื่อไม่ให้ระดับความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

3) ระดับความเสี่ยงสูง เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับยอมรับได้โดยการเสนอกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม

4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ โดยการเสนอมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที

4.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง ของแต่ละยุทธศาสตร์ โดยดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงก่อนและหลังการบริหารความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดช่วงเวลาการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ โดยกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายขอให้ฝ่ายที่รับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์หลักเป็นผู้ประสานงานในการดำเนินงานติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงาน

5. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ลักษณะ

5.1 การติดตามระหว่างการทำงาน เป็นการติดตามจากผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

5.2. การติดตามผลเป็นรายครั้ง ได้กำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงในรอบ 6 เดือน และ 9 เดือน และมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง ในรอบ 12 เดือน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต่อไป

6. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ได้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี รายงานผลต่อคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารความเสี่ยง และเสนอรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี

ส่วนที่ 3

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ 2566 โดยแสดงรายละเอียดการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อพิจารณาก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาต่อไป

2) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้อง มีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อันจะลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับองค์การยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อทำหน้าที่ ในการกำหนดนโยบาย วางแผนและติดตามระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยมีรองอธิการบดี ทำหน้าที่เป็นประธานผู้บริหารหน่วยงานสายสนับสนุน

3) มีการประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในการดำเนินการระบุ จัดทำและทบทวนความเสี่ยง โดยจัดประชุมเพื่อระดมสมอง การใช้ข้อมูลอดีต การใช้รายงานการตรวจสอบจากแบบสอบถามควบคุมภายใน การวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น การวิเคราะห์ระบบงาน และการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา เพื่อสนับสนุนระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ซึ่งมี 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

3.1. การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม

3.2. การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานรากให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

3.3. การบูรณาการความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคม เพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานโรงเรียนเครือข่าย และทำนุบำรุง สืบสานศิลปวัฒนธรรม ต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

3.4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากล และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

4) มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่บรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญก่อนไปทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย อีกทั้งได้พิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อจัดทำแผนพัฒนา/ผลการพัฒนา และรายงานต่อที่ประชุมเป็นระยะ ๆ

5) มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จ ซึ่งคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ พร้อมทั้งแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

6) มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีการติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง ในส่วนของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ได้มีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ คือ

6.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน

6.2 มีการจัดประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง

6.3 มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือความเสียหาย ต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

6.4 มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

6.5 มีการดำเนินงานติดตามการบริหารความเสี่ยงภายในหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัย โดยรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566

1. ปัจจัยเสี่ยง

คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2566 ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 4 ยุทธศาสตร์ และได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากค่าโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละประเด็นความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ ทั้งหมด 17 ประเด็น ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่ามีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ยอมรับไม่ได้ ต้องหาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง จำนวน 3 ด้าน 5 ประเด็น คือ

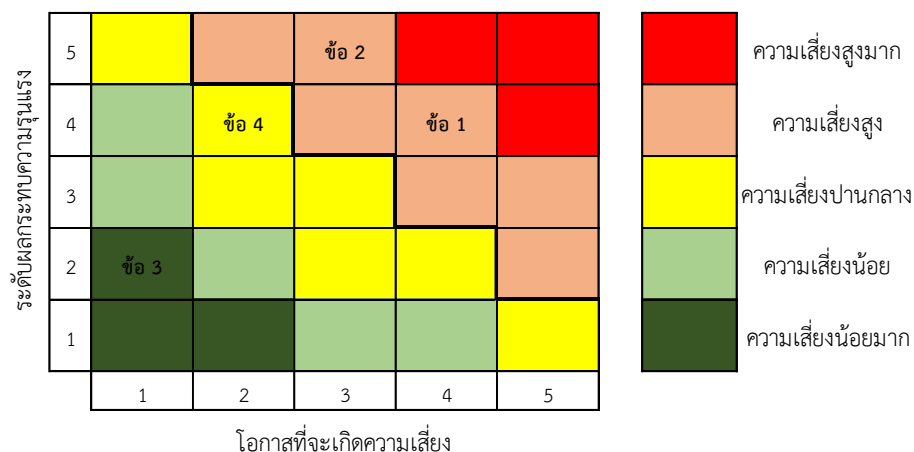
- 1) ด้านกลยุทธ์ จำนวน 1 ประเด็น
 - หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ทำให้นักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ด้านการดำเนินงาน จำนวน 2 ประเด็น
 - จำนวนนักศึกษาที่มีผลการสอบตามเกณฑ์ความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEER ระดับที่กำหนด ยังมีจำนวนน้อย
 - ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติยังมีจำนวนน้อย
- 3) ด้านการเงิน จำนวน 2 ประเด็น
 - รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
 - รายได้จากบริหารทรัพย์สินและรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2. การประเมินโอกาสและผลกระทบ และระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวางความสำเร็จของผลที่ต้องการ	คะแนนการประเมินโอกาส	การประเมินผลกระทบ		คะแนนรวม	การแปลค่า
			คะแนน	ลักษณะความเสียหาย		
1.การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาด้านวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ ตอบสนองความต้องการ สำหรับคนทุก ช่วงวัย	หลักสูตรไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ทำให้นักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	L5=4	C4=4	ด้านกลยุทธ์	16	สูง
2.เสริมสร้างความรู้ และทักษะ soft skill ของนักศึกษาให้ตรง ตามความต้องการของ ตลาดแรงงานและเป็นที่ยอมรับของสังคม	จำนวนนักศึกษาที่มีผล การสอบตามเกณฑ์ ความสามารถทาง ภาษาอังกฤษ CEER ระดับที่กำหนด ยังมี จำนวนน้อย	L5=5	C4=3	ด้านการ ดำเนินงาน	15	สูง
3.เพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนที่ ตอบสนองคนทุกช่วง วัยตามมาตรฐาน การศึกษา	งบประมาณในการจัดการ เรียนการสอนไม่เพียงพอ	L5=1	C1=2	ด้านการเงิน	2	น้อยมาก
4.เพื่อให้นักศึกษามี ความรู้ ความเข้าใจใน ระเบียบ ข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัย	นักศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับของ มหาวิทยาลัย	L5=2	C5=4	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	8	ปานกลาง

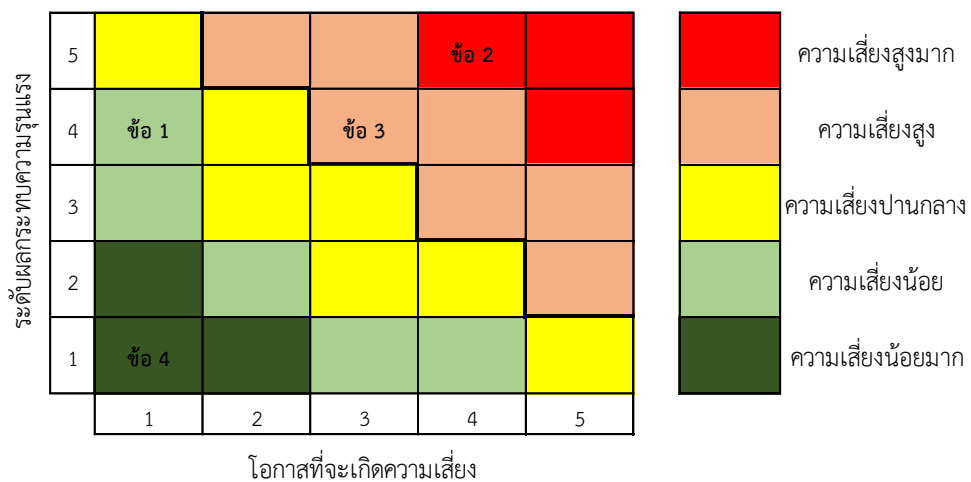
การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัย



ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานรากให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวางความสำเร็จของผลที่ต้องการ	คะแนนการประเมินโอกาส	การประเมินผลกระทบ		คะแนนรวม	การแปลค่า
			คะแนน	ลักษณะความเสียหาย		
1. เพื่อพัฒนาศักยภาพการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ตามความเชี่ยวชาญ	จำนวนผู้ประกอบการยังมีจำนวนน้อยมาก	L5=1	C4=4	ด้านกลยุทธ์	4	น้อย
2. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศและได้รับการอ้างอิงในระดับนานาชาติ	ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ ยังมีจำนวนน้อย	L5=5	C4=4	ด้านการดำเนินงาน	20	สูงมาก
3. เพื่อผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ	รายได้จากการวิจัยไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	L5=3	C4=4	ด้านการเงิน	12	สูง
4. เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ	กฎระเบียบข้อบังคับไม่เอื้อต่อการวิจัย	L5=1	C1=1	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	1	น้อยมาก

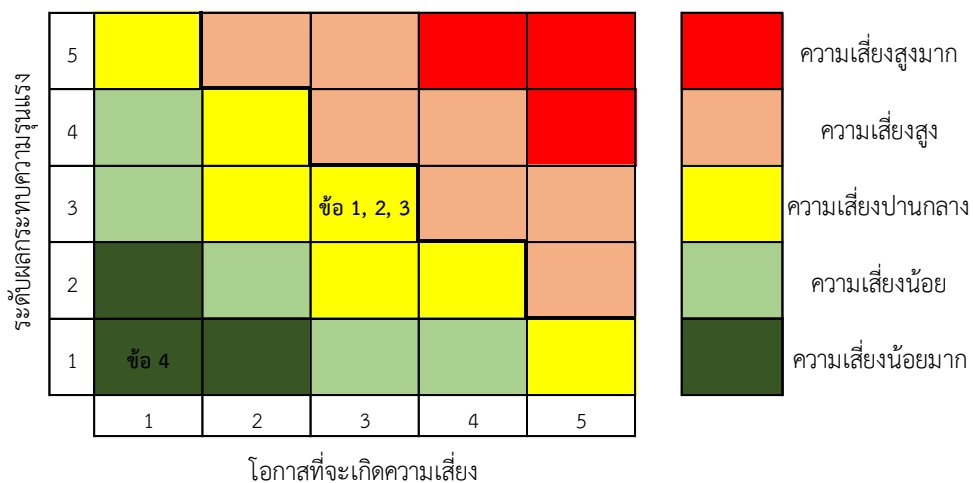
การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัย



ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบูรณาการความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคม เพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงาน โรงเรียนเครือข่าย และทำนุบำรุง สืบสานศิลปวัฒนธรรม ต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวางความสำเร็จของผลที่ต้องการ	คะแนนการประเมินโอกาส	การประเมินผลกระทบ		คะแนนรวม	การแปลค่า
			คะแนน	ลักษณะความเสียหาย		
1. เพื่อพัฒนาศักยภาพท้องถิ่นแบบบูรณาการตามรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจ (BCG) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนและท้องถิ่นในการจัดการตนเอง	ชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเองยังมีจำนวนน้อย	L5=3	C4=3	ด้านกลยุทธ์	9	ปานกลาง
2. เพื่อยกระดับการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพโรงเรียนเครือข่ายเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	จำนวนเครือข่ายที่มีแผนและกิจกรรมในการยกระดับการจัดการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศยังมีจำนวนน้อยมาก	L5=3	C4=3	ด้านการดำเนินการ	9	ปานกลาง
3. เพื่อการบริหารจัดการรายได้	รายได้บริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	L5=3	C4=3	ด้านการเงิน	9	ปานกลาง
4. เพื่อให้การเบิกจ่ายมีความถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน	L5=1	C1=1	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	1	น้อยมาก

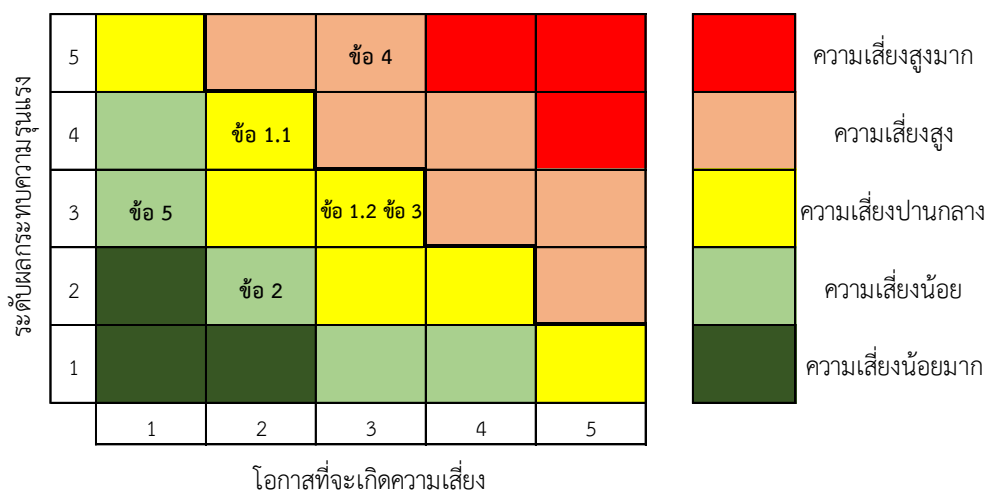
การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัย



ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากล และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวางความสำเร็จของผลที่ต้องการ	คะแนนการประเมินโอกาส	การประเมินผลกระทบ		คะแนนรวม	การแปลค่า
			คะแนน	ลักษณะความเสียหาย		
1. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล (Good Governance University)	1.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	L5=2	C4=4	ด้านกลยุทธ์	8	ปานกลาง
	1.2 กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	L5=3	C4=3	ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	9	ปานกลาง
2. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ	ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX	L5=2	C4=2	ด้านการดำเนินงาน	4	น้อย
3. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงาน	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	L5=3	C1=3	ด้านการดำเนินงาน	9	ปานกลาง
4. เพื่อการบริหารจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัย	รายได้จากบริหารทรัพย์สินและรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	L5=3	C1=5	ด้านการเงิน	15	สูง
5. เพื่อป้องกันการเกิดภัยพิบัติภายในมหาวิทยาลัย	การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนภายในมหาวิทยาลัย	L5=1	C4=3	ด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ	3	น้อย

การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัย



**สรุปประเด็นปัจจัยความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566**

ด้านความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	เกณฑ์การตัดสิน
1. ด้านกลยุทธ์	1.หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ทำให้ นักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4x4 = 16	ควบคุม, ลดความเสี่ยง
	2.จำนวนผู้ประกอบการยังมีจำนวนน้อยมาก	1x4 = 4	ยอมรับได้
	3.ชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเองยังมีจำนวนน้อย	3x3 = 9	ยอมรับได้
	4.ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	2x4 = 8	ยอมรับได้
2. ด้านการดำเนินงาน	1.จำนวนนักศึกษาที่มีผลการสอบตามเกณฑ์ความสามารถ ทางภาษาอังกฤษ CEER ระดับที่กำหนด ยังมีจำนวนน้อย	5x3 = 15	ควบคุม, ลดความเสี่ยง
	2.ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ ยังมีจำนวนน้อย	5x4 = 20	ควบคุม, ลดความเสี่ยง
	3.จำนวนเครือข่ายที่มีแผนและกิจกรรมในการยกระดับการจัดการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศยังมีจำนวนน้อยมาก	3x3 = 9	ยอมรับได้
	4.ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX	2x2 = 4	ยอมรับได้
	5.การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	3x3 = 9	ยอมรับได้
3. ด้านการเงิน	1.งบประมาณในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ	1x2 = 2	ยอมรับได้
	2.รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3x4 = 12	ควบคุม, ลดความเสี่ยง
	3.รายได้บริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3x3 = 9	ยอมรับได้
	4.รายได้จากบริหารทรัพย์สินและรายได้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	3x5 = 15	ควบคุม, ลดความเสี่ยง
4. ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	1.นักศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับของ มหาวิทยาลัย	2x4 = 8	ยอมรับได้
	2.กฎ ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการวิจัย	1x1 = 1	ยอมรับได้
	3.กฎ ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน	1x1 = 1	ยอมรับได้
	4.กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับไม่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ ในปัจจุบัน	3x3 = 9	ยอมรับได้
5. ด้านความปลอดภัยจาก อันตรายและภัย พิบัติ	1.การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนภายในมหาวิทยาลัย	1x3 = 3	ยอมรับได้

แผนการจัดการความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ

ด้านกลยุทธ์

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม						
S1	หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ทำให้ นักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง - สถาบันภายนอกมีหลักสูตรระยะสั้นที่หลากหลาย - มีการแข่งขันของมหาวิทยาลัยค่อนข้างสูง - ความน่าเชื่อถือของชื่อสถาบัน - การพัฒนาหลักสูตรล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการ - มหาวิทยาลัยขาดการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง 	<p>สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการ มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1. ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยตรงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้สนใจทั่วไป และเป็นหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ในการต่อยอดและการประกอบอาชีพได้</p> <p>1.1 หลักสูตรที่อยู่ระหว่างดำเนินงาน ได้แก่ หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีศึกษา สาขาวิชาสังคมศึกษา สาขาวิชานาฏศิลป์ และสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ปรับปรุงโดยวิธี</p> <p>1) มีการปรับชื่อปริญญาจากศิลปศาสตรบัณฑิต เป็นครุศาสตรบัณฑิต</p> <p>2) มีการ MOU กับโรงเรียนเครือข่าย</p> <p>3) ลดจำนวนหน่วยกิต</p> <p>1.2 เชิญประชุมคณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน</p> <p>2. โครงการสร้างความร่วมมือเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตกับหน่วยงานหรือองค์กรระดับชั้นนำ</p> <p>2.1 เชิญประชุมคณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันสรรหาหน่วยงานหรือองค์กรระดับชั้นนำร่วมกัน</p>	ต.ค. 65 – มี.ค. 66	300,000.-	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ ผู้รับผิดชอบ
			3. ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยการร่วมมือกับ คณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมวางแผนและ ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน			

ด้านการดำเนินงาน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีสมรรถนะเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรทางสังคม						
O1	จำนวนนักศึกษาที่มีผลการสอบตามเกณฑ์ความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEER ระดับที่กำหนด ยังมีจำนวนน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - แนวทางการจัดการเรียนการสอนของหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่สอดคล้องต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน - กรอบระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษ CEFR สูงกว่ามาตรฐานความสามารถของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เรียนในประเทศไทย 	<p>ศูนย์ภาษามีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการ มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1.เสริมสร้างความรู้และทักษะ Soft skill ของนักศึกษาให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเป็นที่ยอมรับของสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ CEER - หลักสูตรอบรมเสริมทักษะภาษาอังกฤษ TOEIC เพื่อเตรียมความพร้อมการสมัครงาน - ค่ายภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาทักษะ <p>2. การประเมินสมรรถภาพทางภาษาอังกฤษของนักศึกษาตามกรอบมาตรฐาน CEFR</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ - ส่งเสริมผู้เรียนให้มีผลการทดสอบตามเกณฑ์ความสามารถทางภาษาอังกฤษ (CEFR) หรือเทียบเท่า ตั้งแต่ระดับ B1 ขึ้นไป ร้อยละ 80 - พัฒนาระบบการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 	<p>ธ.ค.65 - ส.ค.66</p> <p>มี.ค.66</p> <p>มิ.ย.66</p> <p>ม.ค.-ส.ค.66</p>	<p>1,260,000</p> <p>139,990</p> <p>146,020</p> <p>756,600</p>	ศูนย์ภาษา (สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน)

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย การสร้างนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ และสังคมฐานราก						
O2	ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติยังมีจำนวนน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการพิจารณาและตีพิมพ์บทความของวารสารต่างๆ ใช้ระยะ เวลานาน - วารสารนานาชาติบางแห่งเรียกเก็บค่า Page Charge ในอัตราที่สูงมาก - นักวิจัยยังไม่ทราบถึงกระบวนการและช่องทางในการตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติอย่างลึกซึ้ง - นักวิจัยขาดความเชี่ยวชาญในการยื่นตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ 	สถาบันวิจัยและพัฒนามีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการ มีรายละเอียดดังนี้	พ.ย.65	-	สถาบันวิจัยและพัฒนา
			1. วางแผนและกำหนดเป้าหมายจำนวนการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ			
			2. การจัดทำ Flowchart กำหนดขั้นตอน และระยะเวลาการดำเนินงานในการตรวจสอบและจ่ายเงินสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงาน	ธ.ค.65	-	
			3. พัฒนาวารสารวิจัยและพัฒนาโดยลงกรณฯ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสู่การเป็นวารสารระดับนานาชาติ	ก.ค.-ธ.ค. 66	530,000.-	
		<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมเพื่อศึกษาเกณฑ์ รวมถึงจัดเตรียมข้อมูลและวางแผนการดำเนินงาน - จัดอบรมบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำวารสารสู่ฐานนานาชาติ (Workshop Training) - สร้างระบบที่เสถียรเชื่อมโยงกับวารสารไทยที่อยู่ในฐานนานาชาติ 	ก.ค.-ธ.ค. 66			
		4. ส่งเสริมผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเชิงประเด็นของอาจารย์สู่การตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ				
		<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาศักยภาพให้แก่แก่นักวิจัยและเจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ให้ทำงานเชิงรุก เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์นำผลงานวิจัยที่มีอยู่หรืองานวิจัยที่กำลังดำเนินงานไปตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น - จัดอบรมให้อาจารย์ทราบถึงแนวทางและขั้นตอนในการส่งผลงานเพื่อตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ 	ก.ค..66			
				ธ.ค. 66		
				ส.ค65		

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
			-มีการมอบรางวัลให้แก่กวีวิจัยดีเด่นด้านการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ	ก.ย.65		
			5. ประสานกับงานพัฒนาบุคลากรในการสร้างองค์ความรู้ และบริการที่เป็นประโยชน์ในการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับชาติและนานาชาติ - เชิญวิทยากรจากมหาวิทยาลัยมหิดลและจากวารสารในฐานนานาชาติชั้นนำภายในประเทศ เช่น ABAC Journal, Kasetsart Journal of Social Sciences มาถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการตีพิมพ์	มี.ค.66	ใช้งบจากทางงานพัฒนาบุคลากร	

ด้านการเงิน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย การสร้างนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ และสังคมฐานราก						
F1	รายได้จากการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนทุนวิจัยมีจำกัดทำให้เกิดการแข่งขันสูง - มหาวิทยาลัยบางแห่งมีเครือข่ายด้านการวิจัยที่แข็งแกร่งกว่า - ทิศทางการวิจัยมีการเปลี่ยนแปลงตามบริบทของสังคมอย่างรวดเร็ว - อาจารย์บางส่วนยังขาดองค์ความรู้ในการยื่นขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย - อาจารย์บางส่วนยังมุ่งเน้นทำงานวิจัยตามความถนัดของตนจนทำให้ข้อเสนอโครงการวิจัยไม่ตอบโจทย์ของหน่วยงานผู้ให้ทุน 	<p>สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการกำหนดการจัดกิจกรรม/โครงการ มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1. พัฒนาระบบกลไกการจัดการและจัดสรรเงินทุน สนับสนุนการวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนา เชิงพื้นที่และเชิงประเด็น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตั้งเป้าหมายการดำเนินงานที่ท้าทายให้สูงกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนด - จัดเวทีสัญจรเพื่อนำนักวิจัยไปลงพื้นที่เพื่อเก็บประเด็นปัญหาและโจทย์ การวิจัยในท้องถิ่น - จัดเวทีสัญจรเพื่อนำนักวิจัยไปเยี่ยมเยียน PMU ต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการจัดสรรงบประมาณวิจัย และเทคนิคการขอทุนสนับสนุนการวิจัย 	ม.ค..66	-	สถาบันวิจัยและพัฒนา
			<p>2. วางแผนและบริหารทุนวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนา เชิงพื้นที่และเชิงประเด็น</p>	มี.ค.66	-	
			<p>3. จัดหางบประมาณสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม จากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน จากหน่วยบริหาร ทุนวิจัยชั้นนำของประเทศ (PMU) ทั้ง 7 แห่ง ได้แก่ วช. , สวก. , สวรส. , NIA , บพท. , บพค. , บพข. นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายแหล่งทุนเพื่อเติม ทั้งภาครัฐ และเอกชน ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาครัฐ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ., เทศบาล, อบต.), พัฒนาชุมชน (พช.) จังหวัด ปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว, ธนาคารออมสิน , ธนาคารกรุงไทย 	มี.ค.66	270,000.-	

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
			- ภาคเอกชน ได้แก่ โรงงานอุตสาหกรรม ในพื้นที่ จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้ว			
			4. สนับสนุนการวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และเชิงประเด็น ได้แก่ทุนวิจัย (วจ. 66) จำนวน อย่าง น้อย 12 โครงการ - มีการอบรมบ่มเพาะเพื่อพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เชิงพื้นที่ และให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยสำหรับ การ วิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเชิงประเด็น โดยจัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย จำนวน 12 ทุนๆ ละ 200,000 บาท	มี.ค.66	2,400,000.-	
			5. สนับสนุนทุนวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่ จำนวน อย่างน้อย 20 โครงการ - มีการอบรมบ่มเพาะเพื่อพัฒนาศักยภาพนักวิจัย เลือดใหม่ และมีการให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยสำหรับ นักวิจัยเลือดใหม่ โดยจัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย จำนวน 20 ทุนๆ 4 ละ 50,000 บาท	มี.ค.66	1,000,000.-	
			6. ประสานกับงานพัฒนาบุคลากรในการสร้าง และ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาผลงานวิจัย และศักยภาพนักวิจัย	มี.ค.66	-	

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัย) ของความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง (วิธีการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ)	กำหนดเสร็จ	งบประมาณ	ผู้กำกับติดตาม/ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากล และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน						
F2	รายได้บริหารทรัพย์สินและรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ - จำนวนนักศึกษาลดลง - แหล่งจัดหารายได้ลดลง - คุณภาพการบริการไม่ตอบ โจทย์ผู้รับบริการ - ความหลากหลายของบริการ ไม่ตอบสนองความต้องการของ คนในพื้นที่ - การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง กลุ่มเป้าหมาย 	<p>งานบริหารทรัพย์สินและรายได้ มีการกำหนด กิจกรรม/โครงการ รายละเอียดดังนี้</p> <p>1. จัดหารายได้เพิ่ม</p> <p>1.1 จัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น และระยะยาว</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักทำเบเกอรี่ สร้างอาชีพ - หลักสูตร Coffee Aesthetics from Beans to the Cup - หลักสูตร DNA Football Coaches - หลักสูตร Sweet Memories Japanese Baking & Pastry Time <p>1.2 รับผิดชอบอีเวนต์ ตามเทศกาล และวาระต่าง ๆ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 กิจกรรมลอยกระทงประจำปี 2 VRU DOME MARKET 3 Valaya Land ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ <p>1.3 จัดตั้งศูนย์ Uni Food Valley Thailand อยู่ในช่วงขั้นตอนดำเนินการ จัดตั้งกรรมการ และ ได้ไปดูงานที่ โครงการ World Thailand จังหวัด อ่างทอง เพื่อไปดูต้นแบบการดำเนินงานของ Food Valley และนำมาปรับแผนการดำเนินงานของ Uni Food Valley Thailand</p> <p>1.4 เปิดหอพักเพิ่ม จำนวน 2 อาคาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - หอพัก C จำนวน 64 ห้อง - หอพัก D จำนวน 56 ห้อง 	<p>ทุกเดือน</p> <p>ทุกเดือน</p> <p>ทุกเดือน</p> <p>ทุกเดือน</p> <p>พ.ย 66</p> <p>ธ.ค. 65 – มี.ค. 66</p> <p>ทุกสัปดาห์ปีงบประมาณ 66</p> <p>อยู่ในช่วงดำเนินการ</p> <p>อยู่ในช่วงก่อสร้าง คาดว่าจะแล้วเสร็จ กลางปี 2566</p>	<p>120,000.-</p> <p>180,000.-</p> <p>300,000.-</p> <p>180,000.-</p> <p>100,000.-</p> <p>50,000.-</p> <p>300,000.-</p> <p>194,700,000.-</p> <p>9,082,499.-</p>	งานบริหารทรัพย์สินและ รายได้