



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(1 ตุลาคม 2566 -30 กันยายน 2567)

คำนำ

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์จากแนวปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รวมถึงสถาบันอุดมศึกษา ต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบกับ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องด้วยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยให้สามารถลดความเสียหาย ลดความสูญเสียมูลค่า หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสามารถรับมือต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต ตลอดจนการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (1 ตุลาคม 2566 – 31 กันยายน 2567) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินงานสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 20 ปี (พ.ศ. 2565 – 2580) ในช่วงระยะเวลาของแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการความเสี่ยง และควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 3/2566 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2566 และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 3/2566 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2566 และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2566

มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จะเป็นแนวทางการดำเนินงาน เป็นประโยชน์ให้ส่วนงาน และผู้รับผิดชอบในระดับมหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถป้องกัน ควบคุม และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤศจิกายน 2566

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
1. บทนำ	
1.1 ที่มาของการบริหารความเสี่ยง	1
1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	1
1.3 ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2567	4
2. แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567	
2.1 กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	
2.1.1 การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Identification)	6
2.1.2 การประเมินระดับความเสี่ยง และประเภทความเสี่ยง (Risk Assessment)	17
2.1.3 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	
2.1.3.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	22
2.1.3.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	45
3. การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง	48
4. สารบัญตาราง	
4.1 ตารางที่ 1 หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการด้านความเสี่ยงตามโครงสร้าง การบริหารความเสี่ยง	3
4.2 ตารางที่ 2 ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	5
4.3 ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	8
4.4 ตารางที่ 4 ชื่อประเด็นความเสี่ยงแยกตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประเภทความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบ	15
4.5 ตารางที่ 5 ชื่อประเด็นความเสี่ยงแยกตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องการบริหารความเสี่ยง เนื่องด้วยเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด ช่วยป้องกันความเสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาในอนาคต ลดการสูญเสีย และความเสียหาย หรือเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้มีการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และกำหนดระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) โดยผ่านมติเห็นชอบและอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2566 เพื่อเป็นแนวทางการจัดทำการบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และได้สื่อสารทำความเข้าใจร่วมกันกับทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัยรับทราบทั่วทั้งองค์กร

ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกในการกำกับติดตามโดย **ในระดับส่วนงาน** มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีคณะกรรมการความเสี่ยงประจำส่วนงานเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ **ในระดับมหาวิทยาลัย** มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒร่วมกับผู้บริหาร วิเคราะห์สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงนำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย กรรมการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และข้อเสนอแนะจากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตลอดจนพิจารณาความเสี่ยงจากส่วนงานที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยมาประกอบการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และจัดระดับความเสี่ยงซึ่งจำแนกตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ได้แก่ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) และ 5. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk: R)

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายในครั้งที่ 3/2566 เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2566 คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 9/2566 เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2566 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครั้งที่ 3/2566 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2566 และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2566 โดยมีประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ในระดับมหาวิทยาลัยมีประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 18 ประเด็น
จำแนกตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) ด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา จำนวน 3 ประเด็น
 - 1.1 อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S: ระดับปานกลาง)
 - 1.2 ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopus ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด (S: ระดับปานกลาง)
 - 1.3 สุขภาพจิตของนิสิต (O: ระดับปานกลาง)
- 2) ด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล จำนวน 14 ประเด็น
 - 2.1 การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง (F: ระดับสูง)
 - 2.2 การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ (F: ระดับสูง)
 - 2.3 การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ (F: ระดับปานกลาง)
 - 2.4 รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง (F: ระดับปานกลาง)
 - 2.5 ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่ (O: ระดับปานกลาง)
 - 2.6 ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง (O: ระดับสูง)
 - 2.7 ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร (O: ระดับสูง)
 - 2.8 การละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (C: ระดับปานกลาง)
 - 2.9 บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืนจริยธรรม (C: ระดับปานกลาง)
 - 2.10 การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (C: ระดับปานกลาง)
 - 2.11 การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack) (O: ระดับสูง)
 - 2.12 ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากการเผยแพร่ข้อมูลเชิงลบ (R: ระดับปานกลาง)
 - 2.13 ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร) (O: ระดับต่ำ)
 - 2.14 ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องค์กรฯ) (O: ระดับสูงมาก)
- 3) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 3: พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม จำนวน 1 ประเด็น
 - ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ตอบโจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) (S: ระดับปานกลาง)

หากจำแนกตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) จำนวน 3 ประเด็น ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 7 ประเด็น ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 4 ประเด็น ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

จำนวน 3 ประเด็น และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) จำนวน 1 ประเด็น และจำแนกตามระดับความเสี่ยงจะประกอบด้วย ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extremely high) จำนวน 1 ประเด็น ระดับความเสี่ยงสูง (High) จำนวน 5 ประเด็น ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Middle) จำนวน 11 ประเด็น และระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) จำนวน 1 ประเด็น

การกำหนดประเด็นความเสี่ยงข้างต้นสามารถนำไปสู่แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยจำนวน 14 ประเด็น และแผนกิจกรรมควบคุม จำนวน 4 ประเด็น

ในระดับส่วนงานจาก 39 ส่วนงานมีประเด็นความเสี่ยงรวมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 182 ประเด็น โดยมีประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกันมากที่สุด 3 ลำดับ ได้แก่ 1. ด้านความปลอดภัยต่อร่างกายและทรัพย์สิน 2. ด้านจำนวนนิสิตไม่เป็นไปตามแผนการรับนิสิต และ 3. ด้านผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง ตามลำดับ

ทั้งนี้ จากประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 แนวทางการดำเนินงานของ COSO ERM: 2017 และประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ.2565 ที่มุ่งเน้นให้ทุกส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง เกิดระบบและกลไกในการควบคุม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดการสูญเสีย และเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสได้อย่างแท้จริง

1. บทนำ

1.1 ที่มาของการบริหารความเสี่ยง

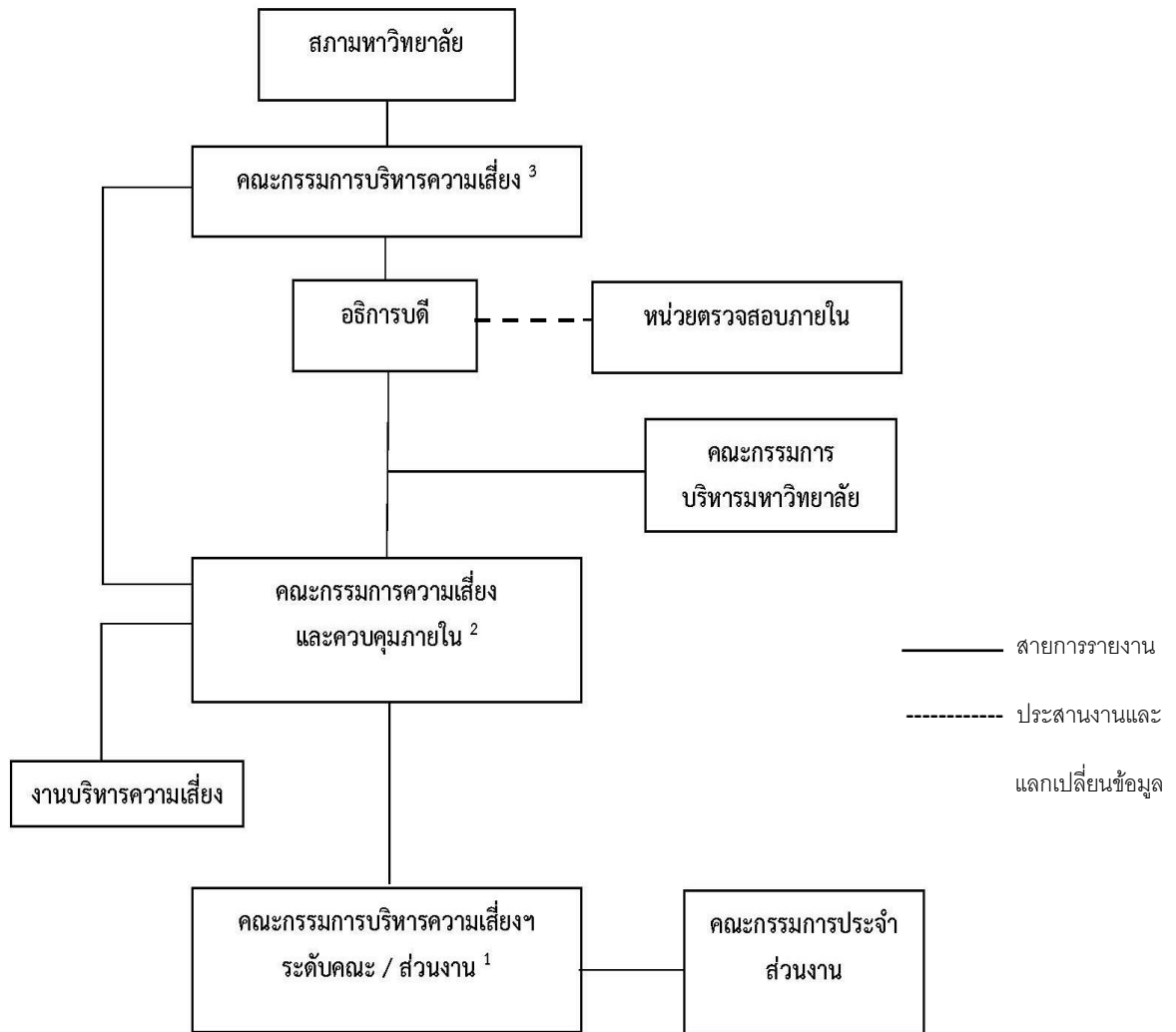
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา มาตราที่ 21 ให้สภาสถาบันอุดมศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพจากการบริหารจัดการความเสี่ยง ช่วยป้องกัน ลดโอกาสเสี่ยง หรือลดความเสียหายที่อาจจะเกิดต่อมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนกรอบยุทธศาสตร์ 20 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2566 – 2580) และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 การบริหารความเสี่ยงจึงมีความสำคัญในการช่วยจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ หรือปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เป็นระบบและกลไกในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมถึงแสดงความเชื่อมโยงในการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการกำกับ ติดตาม ประเมิน รายงานผล และสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ในการประชุมครั้งที่ 5/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2566 รายละเอียดดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



1. **First line of defense:** มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2. **Second line of defense:** มีหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงาน รวมทั้งกำกับให้มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งสื่อสาร ให้ความรู้ กำกับดูแลสนับสนุนส่วนงานในมหาวิทยาลัยให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง
3. **Third line of defense:** มีหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย รวมทั้งกำกับดูแล ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการด้านความเสี่ยงตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ 2. ส่งเสริม วางแนวทางกำกับดูแล ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัย ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง 3. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อ สภามหาวิทยาลัย 4. ทบทวนและเสนอปรับปรุงนโยบาย รวมถึงการดำเนินงานด้านการบริหาร ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม 5. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 6. ในกรณีจำเป็นอาจเชิญบุคคลมาสอบถามหรือให้ข้อเท็จจริง และหรือ เอกสารในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ 7. พิจารณาออกประกาศหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารงานของ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 8. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่สภามหาวิทยาลัย มอบหมาย
คณะกรรมการความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัย 2. ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของ ปัจจัยความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 3. กำกับ ติดตาม ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น 4. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย 5. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของคณะกรรมการความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน 6. กำกับดูแล สนับสนุนส่วนงานในมหาวิทยาลัยให้มีการดำเนินการบริหารความ เสี่ยงและควบคุมภายใน

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	7. กำกับดูแลให้มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ 8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามที่อธิการบดีมอบหมาย
คณะกรรมการความเสี่ยงระดับคณะ/ส่วนงาน	1. ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณาเห็นชอบ 2. กำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อที่ประชุมกรรมการประจำส่วนงาน 3. จัดทำแผนและผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ที่มา: ผ่านมติเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่5/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565

1.3 ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2567

ตามที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้มีประกาศ เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2565 ข้อที่ 3 ให้ทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัย ดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งต้องส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนรับรู้ มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้ส่วนงานบริหารจัดการความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกันรายละเอียดดังภาคผนวก ก.

ในการนี้ มหาวิทยาลัยได้มีระบบและกลไกในการผลักดัน กำกับดูแล และติดตามด้านการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รายละเอียดดังภาคผนวก ข. และภาคผนวก ค. และกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) รวมถึงจัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2567 รายละเอียดดังภาคผนวก ง. เพื่อสื่อสารให้บุคลากร ผู้บริหาร และส่วนงานรับทราบและนำไปประกอบการจัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยกำหนดให้ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ที่มีประเด็นความเสี่ยงตรงกับประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ทุกกรณีไม่ว่าจะประเมินอยู่ในระดับใดต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเภทความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง	ระดับที่ยอมรับได้	คำอธิบาย
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
ผลกระทบ (Impact) ของงานบริการวิชาการต่อสังคม	S	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับได้หากการบริการวิชาการส่งผลกระทบต่อสังคม*
การลงทุนเพื่อการสร้างวิจัย/นวัตกรรม	S	ปานกลาง	ยอมรับความผิดพลาดในระหว่างกระบวนการคิดและพัฒนาในระดับปานกลาง เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างผลวิจัย/นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคม
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)			
ความปลอดภัยของบุคลากรและนิสิตภายในมหาวิทยาลัย	O	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงที่บุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย
คุณภาพบัณฑิต	O	ต่ำมาก-ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของตลาดแรงงาน
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
การสูญเสียทางการเงินและทรัพย์สินในการสร้างผลตอบแทนในอนาคต/เพื่อการลงทุน	F	ต่ำมาก-ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ จากการสูญเสียทรัพย์สินหรืองบประมาณในการลงทุน เพื่อสร้างผลตอบแทนในอนาคต
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)			
การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ/ข้อบังคับ	C	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการละเมิดกฎหมายกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย
จริยธรรมการวิจัย	C	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการทำผิดจริยธรรมการวิจัยของบุคลากร
ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)			
ชื่อเสียงภาพลักษณ์	R	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย

หมายเหตุ * ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม หมายถึง ผลของการบริการวิชาการที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคมที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงลบในสังคม

S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F หมายถึง ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)
R หมายถึง ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)	

2. แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

2.1 กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 และแนวทางการดำเนินงานตามกรอบแนวคิด COSO ERM 2017 โดยมีขั้นตอนจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง 3 กระบวนการ ดังนี้

1. การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Identification)
2. การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
 - 3.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 - 3.2 ติดตามประเมินผล
 - 3.3 ให้ความรู้และสื่อสารในองค์กร

2.1.1 การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Identification)

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ร่วมกับคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน วิเคราะห์สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม ปัจจัยภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รายละเอียดดังนี้

ปัจจัยภายนอก

- World Economic Forum, Global Risks Perception Survey 2022-2023
- 2024 Risk in Focus Global Reports. 2023. Internal Audit Foundation.
- รายงานการศึกษาระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทประเทศพัฒนาแล้วของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ปัจจัยภายใน

- ข้อเสนอแนะตามมติที่ประชุมจากสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 12/2565 เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2565 และครั้งที่ 7/2566 เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2566
- ข้อเสนอแนะจากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2565-2580

- แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)
- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566
- ความเสี่ยงจากส่วนงานที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

หลังจากนั้น มหาวิทยาลัยจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ตามตารางที่ 3 และนำมาจัดความเชื่อมโยงเพื่อหาประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รายละเอียดดังที่ปรากฏในภาพที่ 2

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
1	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกิดการปรับตัวสู่นานาชาติ แข่งขันกันเป็นนานาชาติ¹ <p>ส่งผลให้ประเทศต้องกลับตัว มหาวิทยาลัยต้องยกระดับคุณภาพมหาวิทยาลัยให้ทัดเทียมนานาชาติ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การ Reskill/Upskill เพื่อตอบโจทย์การทำงานข้ามสาย รวมถึงเทรนด์การเรียนรู้หรือทำงานออนไลน์ที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกวัย <p>2. นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinvention) - โครงการด้านประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ <p>ส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม¹</p> <p>3. ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption)¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยีในปัจจุบัน เช่น AI, Machine Learning, ChatGPT, AR, VR ที่เข้ามามีบทบาทแทนที่มนุษย์จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโลกการศึกษา <p>4. การรับนิสิตใหม่ระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย⁴</p> <p>5. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีการจัดทำข้อบังคับส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและคลังหน่วยกิต <p>6. การจัดทำหลักสูตรเน้นการเรียนรู้ (Learning) และปฏิบัติงานจริงให้มากกว่าการสอน (Teaching) ในห้องเรียน⁵</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (EDUCATION LEADER)</p> <p>เป้าประสงค์หลัก:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้ศาสตร์/หลักสูตร/การจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศ และตอบสนองทิศทางการพัฒนาของประเทศ (Excellent Curriculum & Teaching Expert) 2. เพื่อการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) 	<ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติมีภาวะสูง - หลักสูตรที่มีอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม - จำนวนนักศึกษาต่างชาติอาจไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ (QS Star ระดับ 5 ดาว) ภายในปี พ.ศ. 2575 	<p>อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน</p>	S1	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกิดการปรับตัวสู่นานาชาติ แข่งขันกันเป็นนานาชาติ¹ - การกำหนดเกณฑ์การจัดลำดับมหาวิทยาลัยในมาตรฐานระดับโลก : ผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับ SDGs เป็นส่วนหนึ่งในการการจัดลำดับ THE Impact Rankings Top ของมหาวิทยาลัยในโลกและประเทศไทย <p>2. นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเทศไทยเป็นสมาชิกสหประชาชาติ (United Nation - UN) ในลำดับที่ 55 ได้ลงนามให้คำมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals -SDGs) ร่วมกันในปี 2030 จึงทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องดำเนินการงานวิจัยเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมาย SDGs -ของประเทศไทย 	<p>ยุทธศาสตร์ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (EDUCATION LEADER)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อให้งานวิจัย/นวัตกรรมมีคุณภาพสูงและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ เศรษฐกิจ สังคม และชุมชนอย่างยั่งยืน (Excellent Research & Innovation Expert)</p>	<p>ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไม่ตรงกับหลักเกณฑ์ เนื่องจากมีผลต่อการจัดอันดับ THE Impact Rankings</p>	<p>ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopusไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด</p>	S2	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
3	<p>1. รูปแบบวิถีชีวิตที่เปลี่ยน (Multistage Life)¹ - วิถีชีวิตเปลี่ยน จาก Three Stage Life Model ไปสู่ Multistage Working Life Model¹ - การแตกความสามัคคีและการแบ่งขั้วทางสังคม³ ที่เกิดจาก - สัมพันธภาพระหว่างนิสิตและสังคมที่เปลี่ยนไป - ภูมิภาคทางอารมณของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไป - สัมพันธภาพระหว่างนิสิตและสังคมที่เปลี่ยนไป - ภูมิภาคทางอารมณของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>2. ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption)¹ - เทคโนโลยีทำให้เยาวชนขาดความสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น</p> <p>3. ความตื่นตัวด้านสุขภาพ¹ - สุขภาพจิตแย่</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (EDUCATION LEADER) เป้าประสงค์: เพื่อสร้างคนไทยให้เป็นฐานกำลังหลักแก่ประเทศ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นพลเมือง ที่มีคุณค่า และสร้างเครือข่ายศิษย์เก่า เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย อย่างยั่งยืน (Students and Alumni Development for Global Citizen)</p>	<p>มหาวิทยาลัยอาจจะเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์จากที่มี นิสิตทำร้ายร่างกายตนเองหรือผู้อื่น หรือฆ่าตัวตาย รวมไปถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของนิสิตไม่เป็นไปตามที่ กำหนดไว้</p>	<p>สุขภาพจิตของนิสิต</p>	<p>O7</p>	<p>รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิต</p>
4	<p>1. การเปลี่ยนแปลงข้าอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹ - การปรับตัวเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ - การแข่งขันของสถานศึกษาในปัจจุบัน - การจัดสรรงบประมาณของแต่ละประเทศมีความรัดกุมมากขึ้น</p> <p>2. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล - นโยบายการประกันคุณภาพ (อว) - พัฒนามหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ - โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย - มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เช่น ขั้นตอนการเบิกจ่ายแหล่งทุนและแนวปฏิบัติระบบบริหาร จัดการวิจัยของส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง จึงทำให้การโอนเงินมีความล่าช้า - การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติและระบบบริหารจัดการโครงการวิจัยและ นวัตกรรมของหน่วยงานบ่อยครั้ง ส่งผลให้ต้องใช้เวลาประสานไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาค ส่วนต่าง ๆ ภายนอก</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (EDUCATION LEADER) เป้าประสงค์: เพื่อให้งานวิจัย/นวัตกรรมมีคุณภาพสูงและเป็น ประโยชน์ ต่ อการพัฒนาประเทศ เศรษฐกิจ สังคม และชุมชน</p> <p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าอย่างมีความ มั่นคงทางการเงิน (Finance for Sustainable Development)</p>	<p>งบประมาณวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจเกิดความ ไม่แน่นอนในการจัดสรรงบประมาณในปี 2567 รวมถึงการเปลี่ยนรัฐบาลใหม่ อาจจะมี แข่งขันกันสูงในการทำวิจัย โดยเฉพาะใน ระดับอุดมศึกษา และแนวปฏิบัติมีการเปลี่ยนแปลง บ่อยครั้ง ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้ ไม่สามารถดำเนินการได้ทันกำหนดเวลาที่กำหนด</p>	<p>การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง</p>	<p>F1</p>	<p>ผู้อำนวยการสถาบัน ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย</p>

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
5	<p>การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) - การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐลดลง ทำให้การวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่ครอบคลุม และเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการงบประมาณการเงิน และทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าอย่างมีความมั่นคงทางการเงิน (Finance for Sustainable Development)</p>	งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร มีแนวโน้มลดลง	การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ	F2	<p>1.รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล</p> <p>2.รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน</p>
6	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) - การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐลดลง - การบริหารจัดการพื้นที่ยังไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการสร้างรายได้ เช่น พื้นที่ตั้ง กฏระเบียบ การบริหารเชิงรุก <p>2. ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ หรือกรณีรัฐบาลใช้นโยบายประชานิยม เป็นต้น จึงเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้⁵</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการงบประมาณการเงิน และทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าอย่างมีความมั่นคงทางการเงิน (Finance for Sustainable Development)</p>	อาจจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสที่จะสร้างรายได้จากทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยมี หรือรายได้ลดลง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่	F3	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
7	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) /ราคาสินค้าเพิ่มขึ้น - การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐลดลง <p>2. รูปแบบชีวิตที่เปลี่ยน¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนประชากรวัยเด็กลดลงในขณะที่มีการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น - การเปลี่ยนแปลงของโลกด้านการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก <p>3. กฏระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบการเบิกจ่ายยังไม่คล่องตัวในด้านการหารายได้ <p>4. ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ หรือกรณีรัฐบาลใช้นโยบายประชานิยม เป็นต้น จึงเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้⁵</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการงบประมาณการเงิน และทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าอย่างมีความมั่นคงทางการเงิน (Finance for Sustainable Development)</p>	รายได้จากทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยมี หรือรายได้ลดลง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง	F4	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
8	<p>กฏระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - กฏระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย³ - มหาวิทยาลัยมีแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตาม¹ - ผู้บริหารใหม่ ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฏระเบียบ 	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยบริหารจัดการงบประมาณการเงิน และทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าอย่างมีความมั่นคงทางการเงิน (Finance for Sustainable Development)</p>	เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย ผู้บริหารถูกร้องเรียน หรือฟ้องร้องจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่	O4	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
9	ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption) ¹ - นำเทคโนโลยีมายกระดับคุณภาพ เช่น สุขภาพ การศึกษา การทำงาน ¹ - การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้และมีทักษะด้านเทคโนโลยี - บุคลากรที่มีอยู่ไม่มีขีดความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนเอง	ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมี ธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีศักยภาพและ สมรรถนะ (Human Capacity & Human Competency) ตอบสนองต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคลากรยังไม่มีศักยภาพในการ ใช้เทคโนโลยี	ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากร ยังไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	O5	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล
10	การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹ - การแข่งขันในตลาดแรงงานสูงขึ้น ทำให้มีการดึงตัวบุคลากรที่มีความสามารถสูงออกจาก องค์กร ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption) - ความเสี่ยงในการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร ³	ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมี ธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีศักยภาพและ สมรรถนะ (Human Capacity & Human Competency) ตอบสนองต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	เสียเวลาหรืองบประมาณในการพัฒนาบุคลากรใหม่	ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร	O6	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล
11	กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ - มีประกาศพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ¹ - บุคลากร ขาดความรู้ ความเข้าใจ และยังไม่ให้ความสำคัญในการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล	ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมี ธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกการ บริหารงานที่มีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)	เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ มหาวิทยาลัย หากบุคลากรถูกร้องเรียน หรือฟ้องร้อง จากความผิดพลาดในการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล	การละเมิดหรือทำผิด พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	C1	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ และรองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
12	กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล - มหาวิทยาลัยมีกำหนดข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยประมวลจริยธรรม ของนายสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เรียน พ.ศ. 2565 - มหาวิทยาลัยมีแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตาม - บุคลากรขาดความใส่ใจในเรื่องจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมี ธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกการ บริหารงานที่มีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)	เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ มหาวิทยาลัย หากบุคลากรถูกร้องเรียน หรือ ฟ้องร้องเรื่องจริยธรรม และความโปร่งใสในการ ดำเนินงาน	บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืนจริยธรรม	C2	รองอธิการบดีฝ่ายวินัย และกฎหมาย
13	กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล - มหาวิทยาลัยมีกำหนดข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยประมวลจริยธรรม ของนายสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เรียน พ.ศ. 2565 - มหาวิทยาลัยมีแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตาม - มหาวิทยาลัยมีนโยบายเรื่องการทำงานสุจริต และโปร่งใส - ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ³ - ผู้บริหาร/บุคลากรขาดความรู้เรื่องเกณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง	ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมี ธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION) เป้าประสงค์: เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกการ บริหารงานที่มีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)	เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ มหาวิทยาลัย หากบุคลากรถูกร้องเรียน หรือ ฟ้องร้องเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง และบริหาร ด้านการเงินพัสดุ	การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	C3	รองอธิการบดีฝ่าย การคลังและทรัพย์สิน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
14	<p>ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption)¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ไม่น่าเชื่อถือ¹ - อาชญากรรมทางไซเบอร์ และความไม่มั่นคงทางไซเบอร์ที่หลากหลาย¹ - เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว - มีผู้บุกรุกจากภายนอกเข้ามาซึ่งระบบสารสนเทศภายในเป็นจำนวนมาก - ระบบสารสนเทศบางระบบไม่สามารถอัปเดตเวอร์ชันของซอฟต์แวร์ได้ - ต้องคอยติดตาม และซ่อมบำรุงตลอดเวลา เช่น ซอฟต์แวร์ของระบบสารสนเทศทำงานผิดพลาด ฮาร์ดแวร์ของระบบสารสนเทศชำรุด ระบบไฟฟ้าสำรองขัดข้อง เป็นต้น 	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University)</p>	<p>อาจทำให้ข้อมูลรั่วไหล ข้อมูลเกิดการเสียหาย และมหาวิทยาลัยเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ โดยเฉพาะข้อมูลที่ห้ามเปิดเผย รวมถึงทำให้การทำงานหยุดชะงัก</p>	<p>การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack)</p>	O1	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์
15	<p>ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption)¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ไม่น่าเชื่อถือ - เทคโนโลยีเข้าถึงได้ง่าย 	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University)</p>	<p>เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย รวมถึงความน่าเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากการเผยแพร่ข้อมูลเชิงลบ</p>	R1	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
16	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) - วิกฤตหนี้สิน - วิกฤตค่าครองชีพ - มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าประสงค์ไว้ในเรื่อง Smart University - มีผู้มาใช้บริการจำนวนมากในพื้นที่มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเป็นพื้นที่เปิด <p>2. ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน เนื่องจากหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอย่างมาก⁵</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University)</p>	<p>เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ความน่าเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความปลอดภัยของผู้รับบริการ</p>	<p>ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร)</p>	O2	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรกิจและพัฒนาคุณภาพ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนากายภาพ
17	<p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) - วิกฤตหนี้สิน/วิกฤตค่าครองชีพ <p>2. สภาพอุณหภูมิอากาศเปลี่ยนแปลง¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกิดอန္คิภัยจากการเผาฟางของพื้นที่ชุมชนใกล้มหาวิทยาลัย - ระบบ/อุปกรณ์เครื่องมือป้องกันอန္คิภัยในอาคารไม่พร้อมใช้งาน - มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าประสงค์ไว้ในเรื่อง Smart University - นิสิต บุคลากรและผู้ใช้อาคารไม่รู้จักใช้อุปกรณ์และวิธีป้องกันเมื่อเกิดเหตุไฟไหม้ 	<p>ยุทธศาสตร์ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (HIGH PERFORMANCE AND GOOD GOVERNANCE ORGANIZATION)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (Smart University)</p>	<p>เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย ความน่าเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความปลอดภัยของผู้รับบริการ</p>	<p>ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องครักษ์)</p>	O3	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรกิจและพัฒนาคุณภาพ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาความยั่งยืน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (Situation Analysis)

ที่	สถานการณ์ภายนอก	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยง	รหัส	ชื่อผู้รับผิดชอบ
18	<p>1. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล</p> <p>- โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinvention)¹ (สอดคล้องกับ SDGs)</p> <p>1) โครงการบริการวิชาการสร้างความชัดเจนในการรายงานผลตามตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)</p> <p>2) การประเมินผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ครอบคลุมทุกงานที่มีโครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม</p> <p>- การเปลี่ยนแปลงนโยบายของส่วนงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการในพื้นที่ชุมชน ทำให้รูปแบบโครงการเปลี่ยนไป</p> <p>2. รูปแบบชีวิตที่เปลี่ยน¹</p> <p>- โครงการบริการวิชาการไม่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และไม่เกิดผลกระทบต่อสังคมในระยะยาว</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (SOCIAL ENGAGEMENT)</p> <p>เป้าประสงค์: เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม</p>	<p>- มหาวิทยาลัยไม่สามารถทำแผนรับมือได้ทัน</p> <p>เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และการจัดสรรงบประมาณ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับไม่ต่อเนื่องในการจัดทำโครงการสำหรับชุมชน ส่งผลให้อาจจะได้รับความน่าเชื่อถือลดลงจากพื้นที่ชุมชน</p> <p>- การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ 3</p>	<p>ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ตอบโจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)</p>	S3	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์ทางสังคม

หมายเหตุ อ้างอิงข้อมูลจาก

ที่ม¹ ปรับปรุงจากสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม 2564. รายงานการศึกษาาระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทประเทศพัฒนาแล้ว

ที่ม² World Economic Forum, Global Risks Perception Survey 2022-2023

ที่ม³ 2024 Risk in Focus Globals Reports. 2023. Internal Audit Foundation.

ที่ม⁴ ข้อเสนอแนะจากการสอบทานตรวจสอบภายใน มศว

ที่ม⁵ ข้อเสนอแนะจากการสภามหาวิทยาลัย

จากการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจจะส่งผลต่อมหาวิทยาลัย และประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยต้องบริหารจัดการ ตลอดจนการวิเคราะห์ตามภาพเชื่อมโยง แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)
5. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk: R)

พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีประเด็นความเสี่ยงที่ต้องบริหารความเสี่ยง จำนวน 18 ประเด็น โดยสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ชื่อประเด็นความเสี่ยงแยกตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประเภทความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบ

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา			
ด้านหลักสูตร การเรียนการสอน			
1	อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	S1	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
ด้านวิจัยและนวัตกรรม			
2	ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopus ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	S2	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
ด้านพัฒนานิสิต			
3	สุขภาพจิตของนิสิต	O7	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล			
ด้านการเงิน งบประมาณ			
4	การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง	F1	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
5	การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ	F2	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
6	การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่	F3	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
7	รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง	F4	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ด้านพัฒนาบุคลากร			
8	ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่	O4	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
9	ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	O5	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
10	ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร	O6	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ			
11	การละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	C1	- ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
12	บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืนจริยธรรม	C2	รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
ด้านธรรมาภิบาล			
13	การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	C3	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ			
14	การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack)	O1	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ด้านสื่อสารองค์กร			
15	ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอน ความน่าเชื่อถือจากการเผยแพร่ข้อมูลเชิงลบ	R1	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และสื่อสาร องค์กร
ด้านความปลอดภัย /กายภาพ			
16	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร)	O2	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯและพัฒนาคุณภาพ
17	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องค์กรฯ)	O3	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯและพัฒนาคุณภาพ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 3: พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม			
18	ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ตอบ โจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)	S3	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อ สังคม

2.1.2 การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง (Risk Assessment)

จากการระบุประเด็นความเสี่ยง 18 ประเด็นข้างต้น มหาวิทยาลัยนำความเสี่ยงมาประเมินความเสี่ยงโดยประเมินระดับความเสี่ยงตามแนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง: หลักการพิจารณาในภาพรวมโดยทำการประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยรายละเอียดปรากฏในภาพที่ 3 และภาพที่ 4

ภาพที่ 3 แนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง: หลักการพิจารณาในภาพรวมโดยทำการประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)

โอกาสเกิด (Likelihood: L)					
หลักการพิจารณาโอกาสเกิดในภาพรวม	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นปานกลาง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูงมาก
ระดับ	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = มาก	5 = สูงมาก
หลักการพิจารณาผลกระทบในภาพรวม	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับไม่ได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้แน่นอน
ผลกระทบ (Impact: I)					

ภาพที่ 4 เกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับ ผลกระทบ (Impact)	5	5x1	5x2	5x3	5x4	5x5
	4	4x1	4x2	4x3	4x4	4x5
	3	3x1	3x2	3x3	3x4	3x5
	2	2x1	2x2	2x3	2x4	2x5
	1	1x1	1x2	1x3	1x4	1x5
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				
แนวทางการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง						
สีแดง	หมายถึง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่พอรับได้/ระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)				
สีส้ม	หมายถึง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่พอรับได้/ที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)				
สีเหลือง	หมายถึง	ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุม/กิจกรรม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ หรือบริหารจัดการความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนกิจกรรมควบคุม)				
สีเขียว	หมายถึง	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุม/กิจกรรม ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (ต้องทำแผนกิจกรรมควบคุม)				

จากแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง/แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยได้กำหนดว่าประเด็นความเสี่ยงใดประเมินระดับความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับสูงมาก (Extremely High) หรือระดับสูง (High) : โชนสีแดงหรือสีส้ม ให้ส่วนงาน/หน่วยงานจัดทำ**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง** และหากประเด็นความเสี่ยงใดประเมินความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low) : โชนสีเหลืองหรือเขียว ให้ส่วนงาน/หน่วยงานจัดทำ**แผนกิจกรรมควบคุม**

อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยยังได้กำหนดว่า หากประเด็นความเสี่ยงใดตรงกับประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยงทุกกรณี

ผลสรุปจากการวิเคราะห์ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้นั้น สามารถสรุประดับความเสี่ยงตามประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 5 ตารางที่ 5 ชื่อประเด็นความเสี่ยงแยกตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา						
ด้านหลักสูตร การเรียนการสอน						
1	อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	S1	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
ด้านวิจัยและนวัตกรรม						
2	ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopus ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	S2	3	3	M	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
ด้านพัฒนานิสิต						
3	สุขภาพจิตของนิสิต	O7	2	4	M	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิต
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล						
ด้านการเงิน งบประมาณ						
4	การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง	F1	4	3	H	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย
5	การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ	F2	3	4	H	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
6	การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่*	F3	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
7	รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง	F4	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ด้านพัฒนาบุคลากร						
8	ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารใหม่	O4	2	4	M	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและ กฎหมาย
9	ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของ บุคลากรยังไม่เท่าทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	O5	3	4	H	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล
10	ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มี ความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร	O6	2	5	H	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ						
11	การละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	C1	1	5	M	- ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและ กฎหมาย
12	บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืน จริยธรรม	C2	2	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและ กฎหมาย
ด้านธรรมาภิบาล						
13	การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	C3	1	5	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและ ทรัพย์สิน
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
14	การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack)	O1	2	5	H	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์
ด้านสื่อสารองค์กร						
15	ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือ ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากการ เผยแพร่ข้อมูลเชิงลบ	R1	2	4	M	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และสื่อสารองค์กร

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ด้านความปลอดภัย / กายภาพ						
16	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร)	O2	1	3	L	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯและ พัฒนากายภาพ
17	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องค์กรฯ)	O3	4	5	E	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯและ พัฒนากายภาพ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 3: พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม						
18	ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการ ยังไม่ตอบโจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อ สังคม (Social Engagement)	S3	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและ ยุทธศาสตร์เพื่อสังคม

จากตารางที่ 4 สามารถจำแนกตามประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ได้ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) จำนวน 3 ประเด็น
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 7 ประเด็น
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 4 ประเด็น
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 3 ประเด็น
5. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) จำนวน 1 ประเด็น

อีกทั้ง สามารถจำแนกตามระดับ โดยสรุปได้ ดังนี้

1. ความเสี่ยงจะประกอบด้วย ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extremely high) จำนวน 1 ประเด็น
2. ระดับความเสี่ยงสูง (High) จำนวน 5 ประเด็น ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Middle) จำนวน 11 ประเด็น
3. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) จำนวน 1 ประเด็น

จากการจำแนกประเด็นความเสี่ยงแบ่งตามยุทธศาสตร์ และประเภทความเสี่ยง มหาวิทยาลัยจึงได้นำ
ประเด็นความเสี่ยงมาจัดทำ Risk Heat Map ดังปรากฏในภาพที่ 5

ภาพที่ 5 ภาพระดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ 2567 (Risk Heat Map)

ระดับผลกระทบ (Impact)	5	Medium 5x1 C1 C3	High 5x2 O6 O1	Extremely High 5x3	Extremely High 5x4 O3	Extremely High 5x5
	4	Low 4x1	Medium 4x2 R1 O7 O4	High 4x3 F2 O5	Extremely High 4x4	Extremely High 4x5
	3	Low 3x1	Medium 3x2 C2	Medium 3x3 F3 S1 S2 F4 S3	High 3x4 F1	Extremely High 3x5
	2	Low 2x1	Low 2x2	Medium 2x3	Medium 2x4	High 2x5
	1	Low 1x1	Low 1x2	Low 1x3 O2	Low 1x4	Medium 1x5
			1	2	3	4
ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)						

2.1.3 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

1) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จากการกำหนดประเด็นความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 18 ประเด็น และประเมินระดับความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด สามารถนำไปสู่การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 14 ประเด็น ตามตารางที่ 6.1 และ 6.2 และแผนกิจกรรมควบคุมระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ประเด็น ตามตารางที่ 7.1 และ 7.2 ดังนี้

ตารางที่ 6.1 ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 14 ประเด็น

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล						
ด้านการเงิน งบประมาณ						
1	การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง	F1	4	4	H	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
2	การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ	F2	3	4	H	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
3	การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่	F3	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ด้านพัฒนาบุคลากร						
4	ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่	O4	2	4	M	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
5	ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	O5	3	4	H	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
6	ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร	O6	2	5	H	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ						
7	การละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	C1	1	5	M	- ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ - รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
8	บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืนจริยธรรม	C2	2	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย
ด้านธรรมาภิบาล						
9	การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	C3	1	5	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
10	การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack)	O1	2	5	H	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ด้านสื่อสารองค์กร						
11	ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูก ลดทอนความน่าเชื่อถือจากการเผยแพร่ ข้อมูลเชิงลบ	R1	2	4	M	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
ด้านความปลอดภัย / กายภาพ						
12	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร)	O2	1	3	L	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กร และพัฒนาคุณภาพ
13	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องค์กร)	O3	4	5	E	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กร และพัฒนาคุณภาพ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 3: พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม						
14	ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยัง ไม่ตอบโจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)	S3	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและ ยุทธศาสตร์เพื่อสังคม

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านการเงิน งบประมาณ											
F1	1	<p>การได้ทุนวิจัย Fundamental Fund ที่ลดลง</p> <p>มีวิจัยภายนอก</p> <p>1. ขั้นตอนการเบิกจ่ายจากแหล่งทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) มีหลายขั้นตอน จึงทำให้การโอนเงินมีความล่าช้า</p> <p>2. มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติและระบบบริหารจัดการโครงการวิจัยและนวัตกรรมของหน่วยงานบ่อยครั้ง ส่งผลให้นักวิจัยประสบกับปัญหาการกรอกข้อมูลไม่ได้และเจ้าหน้าที่สถาบันฯ ต้องใช้เวลาประสานไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาคส่วนต่าง ๆ ภายนอก</p>	4	3	H	ระยะเวลาของการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัยงบประมาณกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) งวดที่ 1 ไม่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินทุน	≥ 30 วัน	ทุนวิจัยของปีงบประมาณปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณปีที่ผ่านมา	≥ 0	<p>1. ประสานงานและหารือกับส่วนการคลัง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อหารือแนวนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจัดทำประกาศ/ระเบียบปฏิบัติ "การยืมเงินกองทุนวิจัย" เพื่อให้ นักวิจัยสามารถยืมเงินกองทุนจากมหาวิทยาลัยไปดำเนินการงานวิจัยได้ก่อนในเบื้องต้น</p> <p>2. จัดตั้งคณะกรรมการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามทุนวิจัยกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) โดยกำหนดให้มีการประชุมติดตามเป็นประจำทุกไตรมาส</p> <p>3. จัดโครงการอบรมการใช้งานระบบบริหารจัดการโครงการวิจัยและนวัตกรรมของหน่วยงาน (ORIS) ซึ่งเป็นระบบใหม่ทดแทนระบบเดิม (NRISS) เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจในการใช้ระบบได้อย่างถูกต้อง แก่ นักวิจัยและผู้ประสานงานวิจัย</p>	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านการเงิน งบประมาณ											
F2	2	การบริหารกองทุนบุคลากรให้มีเสถียรภาพ	3	4	H	ร้อยละการขยายของอัตราค่าจ้าง	≥ ร้อยละ 2	สถานะของเงินกองทุนด้านบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	≥ 0	วิเคราะห์ข้อมูลด้านงบประมาณ บุคลากร และวางแผนบริหารจัดการอย่างเหมาะสม	1.รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล 2.รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
		<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐลดลง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>2. การวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่ครอบคลุม และเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร</p> <p>3. งบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลงทั้งจากงบประมาณจากภาครัฐ และเงินรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา</p>				ร้อยละความคลาดเคลื่อนของรายจ่ายงบประมาณด้านบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณปีที่ผ่านมา	≥ 5				

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านการเงิน งบประมาณ											
F3	3	<p>การเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. มีพื้นที่อาคารให้เช่าจำนวนมากในพื้นที่ใกล้กับมหาวิทยาลัยโดยรอบ</p> <p>2. การแข่งขันการขายพื้นที่เป็นรูปแบบเอกชน มีความคล่องตัว</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. พื้นที่ของมหาวิทยาลัยอยู่ด้านใน ไม่ติดถนนใหญ่</p> <p>2. การบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ยังไม่เป็นการบริหารเชิงรุก</p> <p>3. ระเบียบการใช้พื้นที่ของมหาวิทยาลัยยังไม่เอื้อให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	3	3	M	<p>1. มูลค่ารวมของสัญญาใหม่ในปีงบประมาณ 2567 เพิ่มขึ้นมากกว่าปีงบประมาณ 2566</p> <p>2. ร้อยละยอดหนี้ค้างชำระลดลง</p>	≤ 1,000,000 บาท	> ร้อยละ 50	<p>รายรับรวมจากการบริหารพื้นที่และทรัพย์สินเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา</p> <p>≥60 ล้านบาท</p>	<p>1. จัดทำกลยุทธ์ในการหารายได้จากพื้นที่ของมหาวิทยาลัย</p> <p>1.1 วิเคราะห์พื้นที่เพื่อใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (feasibility analysis)</p> <p>1.2 จัดทำแผนการตลาดเชิงรุก</p> <p>1.3 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสนับสนุนการหารายได้ของผู้เช่า</p> <p>1.4 ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอำนวยความสะดวกกับผู้เช่าพื้นที่ให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ในเรื่องการทำสัญญาใช้พื้นที่ และการชำระเงินค่าใช้พื้นที่</p> <p>2. เสนอระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยการใช้พื้นที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเชิงพาณิชย์ เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องตามระเบียบ</p> <p>3. จัดตั้งบริษัทร่วมทุนของมหาวิทยาลัย (SWU Holding Company)</p>	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านทรัพยากรบุคคล											
O4	4	<p>ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติงานราชการมีการเปลี่ยนแปลง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ</p>	2	4	M	จำนวนครั้งของการร้องเรียน	≥ 1	จำนวนการถูกฟ้องร้อง หรือคดีที่ถูกตัดสินว่าผิดเรื่องความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	= 0	<p>1. วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งในแง่ของการบริหารงานทั่วไป การเงิน ทรัพยากรบุคคล กฎหมาย ที่อาจเกิดขึ้นเมื่อได้ผู้บริหารใหม่ดำรงตำแหน่ง เพื่อนำไปออกแบบหลักสูตรอบรมสำหรับผู้บริหาร</p> <p>2. ประเมินเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารใหม่</p> <p>3. จัดโครงการอบรมผู้บริหารใหม่ในทุกระดับทั้งระดับหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้างาน</p> <p>4. จัดทำคู่มือผู้บริหาร</p> <p>5. จัดทำระบบที่เลี้ยงผู้บริหาร (Coaching) แก่ผู้บริหารใหม่</p>	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านทรัพยากรบุคคล											
O5	5	ขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3	4	H	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโลกปัจจุบัน	≤ 75	จำนวนการถูกฟ้องร้อง หรือคดีที่ถูกตัดสินว่าผิดเรื่องความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากร	= 0	1. วิเคราะห์และกำหนดขีดความสามารถที่จำเป็นต่อกาปฏิบัติงานในโลกอนาคต โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2. จัดอบรม พัฒนา ส่งเสริม ขีดความสามารถที่ต้องการ 3. สร้างแบบทดสอบและประเมิน ระดับสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในระดับมหาวิทยาลัยที่มีความเหมาะสมในทุกตำแหน่ง	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
		<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้และมีทักษะด้านเทคโนโลยี</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>2. บุคลากรที่มีอยู่ไม่มีขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนเอง</p>									

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภท ความ เสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับ โอกาส เกิด	ระดับผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านทรัพยากรบุคคล											
O6	6	ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ไว้กับองค์กร	2	4	M	ร้อยละของบุคลากรที่มีความสามารถสูงลาออก(Talent)	≥10	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการระบุให้เป็นบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) คงอยู่ในมหาวิทยาลัย	≥ร้อยละ 75	1. จัดทำระบบการบริหารจัดการและ พัฒนาส่งเสริม บุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ในระดับมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีความสามารถสูง ให้สามารถทำงานได้ อย่างเต็มศักยภาพ 3. ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย และรับรู้สำหรับบุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานโดดเด่นในองค์กร	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
		<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. การแข่งขันในตลาดแรงงานสูงขึ้น ทำให้มีการดึงตัวบุคลากรที่มีความสามารถสูงออกจากองค์กร</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. ไม่มีระบบส่งเสริม พัฒนาและรักษาบุคลากรกลุ่มนี้ไว้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>2. ความไม่ยุติธรรมในการประเมินผลงาน พรรคพวก และไม่มีธรรมาภิบาลของหัวหน้างาน</p>									

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ											
C1	7	<p>การละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. มีการประกาศกฎหมายระดับรอง (กฎหมายลูก) ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. บุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญในการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล</p>	1	5	M	จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับจากสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	≥ 1 เรื่อง	จำนวนคดีความหรือการฟ้องร้องที่ตัดสินว่าผิดเรื่องการละเมิดหรือทำผิดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	= 0	<p>1. ทบทวนนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของมหาวิทยาลัย</p> <p>2. จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้เรื่องพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้แก่บุคลากรอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง</p>	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์และรองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ											
C2	8	<p>บุคลากรมีการปฏิบัติที่เป็นการฝ่าฝืนจริยธรรม</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. มีหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาตรวจสอบเรื่องจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กร เช่น ปปช. อว. เป็นต้น</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. มหาวิทยาลัยมีประกาศใช้กฎหมายเกี่ยวกับประมวลจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยปฏิบัติตาม</p> <p>2. บุคลากรละเลย ไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาล</p>	2	3	M	ร้อยละของคดีที่ถูกร้องเรียนเรื่องการขาดจริยธรรมและธรรมาภิบาล เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนของปี พ.ศ. 2566	≥ 10	จำนวนการถูกฟ้องร้องหรือคดีความที่ถูกตัดสินว่าผิดเรื่องบุคลากรในมหาวิทยาลัยอื่น เนื่องมาจากการขาดจริยธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	= 0	<p>1. ประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง</p> <p>2. พัฒนาระบบการรับเรื่องร้องเรียนและการจัดการของแต่ละบุคคล</p>	รองอธิการบดีฝ่ายวินัยและกฎหมาย

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภท ความ เสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับ โอกาส เกิด	ระดับผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ											
C3	9	การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารด้านการเงินและพัสดุ รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	1	5	M	จำนวนข้อร้องเรียนหรือจำนวนคดีความการทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	≥1	จำนวนคดีความที่พิสูจน์แล้วพบว่ามีกรทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	0	1. ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องเกณฑ์ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงเมื่อมีหนังสือเวียนฉบับใหม่จากกรมบัญชีกลาง เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดจากความไม่รู้	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
		<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. ระเบียบ/เกณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้างมีการเปลี่ยนแปลง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. ผู้บริหาร/บุคลากรขาดความรู้เรื่องเกณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>								2. จัดทำประชาสัมพันธ์เรื่องเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นปัจจุบันในเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย	

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ											
O1	10	<p>การโจมตีทางด้านไซเบอร์ (Cyber Attack)</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <p>1. ระบบสารสนเทศบางระบบไม่สามารถอัปเดตเวอร์ชันของซอฟต์แวร์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยี ที่ใช้ในการพัฒนาระบบ ทำให้เกิดข้อโหว่ในการบุกรุก</p> <p>2. ซอฟต์แวร์ของระบบสารสนเทศทำงานผิดพลาด</p> <p>3. ฮาร์ดแวร์ของระบบสารสนเทศชำรุด</p> <p>4. ระบบไฟฟ้าสำรองขัดข้อง</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>1. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>2. มีผู้บุกรุกจากภายนอกเข้ามายังระบบสารสนเทศภายในเป็นจำนวนมาก</p>	2	5	H	จำนวนครั้งที่ถูกโจมตีและเข้ามาได้ในระบบ	≥ 1	มูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้น	≤ 0	<p>1. ตรวจสอบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์</p> <p>2. บำรุงรักษาอุปกรณ์ป้องกันการบุกรุกระบบสารสนเทศให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3. กำหนดแนวทางในการป้องกันการบุกรุก</p> <p>4. วางแผนการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดปัญหาระบบไฟฟ้าสำรองขัดข้อง</p>	ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านการสื่อสารองค์กร											
R1	11	<p>ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกกลตทอนความน่าเชื่อถือจากการเผยแพร่ข้อมูลเชิงลบ</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงและเข้าถึงอย่างรวดเร็ว</p>	2	4	M	จำนวนชั่วโมงการตอบสนองกับชาวเชิงลบ	≥ 24	จำนวนชาวเชิงลบที่ไม่ได้รับการตอบสนอง	= 0	<p>1. มีการใช้ข้อมูล BIG DATA ผ่านเครื่องมือ Mandala Analytics social listening tool monitoring เพื่อใช้ในการประเมินติดตาม ข่าวสารเชิงลบ ที่เผยแพร่ในช่องทางออนไลน์ อันส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย (ไตรมาสที่ 1-2)</p> <p>2. ดำเนินการจัดทำแผนในการดำเนินการตอบโต้แบบมีขั้นตอน ได้แก่</p> <p>(1) แสวงหาข้อเท็จจริงในประเด็นนั้น</p> <p>(2) กำหนดประเด็นในการสื่อสาร</p> <p>(3) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์</p> <p>(4) เผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องไปยังกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>3. จัดทำช่องทางในสื่อสังคมออนไลน์ ในการเผยแพร่ ข้อมูลเชิงบวกและข้อเท็จจริงในรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลาย ทั้งทางการ กึ่งทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อให้สามารถสื่อสารไปยังผู้รับสาร ให้ทราบถึงภาพลักษณ์ที่ต้องการ และข้อเท็จจริงในประเด็นเชิงลบที่มีการนำเสนอ</p> <p>4. มีการประเมินติดตาม ข่าวสารเชิงลบ ที่เผยแพร่ในช่องทางออนไลน์ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <p>5. มีช่องทางในการสื่อสาร ที่สามารถสื่อสารให้ข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริง ไปยังกลุ่มเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 3 ช่องทาง และสามารถเผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้ภายใน 1 ชั่วโมง หลังจากได้รับข้อมูลที่ต้องการนำเสนอ</p>	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านความปลอดภัย/กายภาพ											
O2	12	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว ประสานมิตร) ปัจจัยภายใน 1. มหาวิทยาลัยเป็น Smart University 2. มีผู้มาใช้บริการจำนวนมากในพื้นที่มหาวิทยาลัย	1	3	L	จำนวนเหตุการณ์หรืออุบัติเหตุที่ส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บ แต่ไม่สาหัส หรือเสียหายทางทรัพย์สินที่ยอมรับได้	≥ 1 เหตุการณ์	จำนวนบุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย	= 0	1. ป้องกันเหตุโจรกรรม และบุคคลต้องสงสัยเข้าพื้นที่หรืออาคารในช่วงเวลาที่ไม่มีบุคลากรมาปฏิบัติงาน 2. ตรวจสอบความเรียบร้อยเพื่อป้องกันอาชญากรรม เช่น ตรวจสอบการเข้าออก โดยเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ตลอดเวลา 3. ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของระบบไฟส่องสว่าง ภายในและภายนอกอาคาร และมีการซ่อมแซมหากมีการชำรุด 4. ตรวจสอบสภาพรถตู้ให้บริการและรถสำหรับบริการภายในมหาวิทยาลัย 5. ติดตั้งกล้องวงจรปิดในพื้นที่อาคารด้านนอกโดยรอบมหาวิทยาลัย และมีการซ่อมแซมให้พร้อมใช้งาน	รองอธิการบดีฝ่ายองค์กรฯ และพัฒนากายภาพ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนากายภาพ
						จำนวนการแจ้งเหตุหรือร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์ที่ไม่ปลอดภัย	≥ 1 เหตุการณ์				

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย		
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล											
ด้านความปลอดภัย/กายภาพ											
O3	13	ความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน (พื้นที่ มศว องค์กรฯ)	4	5	E						รองอธิการบดี ฝ่ายองค์กรฯ และพัฒนา กายภาพ ผู้อำนวยการ ส่วนพัฒนา ความยั่งยืน
		O3.1 การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจากเหตุการณ์อัคคีภัย									
		ปัจจัยภายนอก 1. การเผาฟางของพื้นที่ชุมชนใกล้มหาวิทยาลัย			ร้อยละระบบ/อุปกรณ์เครื่องมือป้องกันอัคคีภัยในอาคารไม่พร้อมใช้งาน	≥ ร้อยละ 50	จำนวนบุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย	= 0	1. กำหนดมาตรการให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ รปภ. ในการเฝ้าระวังสำรวจ และประสานงานกับผู้นำชุมชนที่ใกล้เคียงเมื่อพบเห็นเหตุการณ์ที่อาจเป็นสาเหตุให้เกิดไฟไหม้ในพื้นที่มหาวิทยาลัย 2. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน 3. กำหนดแผนดำเนินงานด้านป้องกันอัคคีภัย 4. สำรวจและตรวจสอบอุปกรณ์สำหรับป้องกันอัคคีภัย 5. กำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยด้านอัคคีภัย 6. ให้ความรู้และวิธีปฏิบัติแก่นิสิต บุคลากร และผู้ใช้อาคาร หากเกิดเหตุไฟไหม้ 7. ประเมินผลด้านการป้องกันอัคคีภัยของสำนักงานอธิการบดี		
ปัจจัยภายใน 1. ระบบ/อุปกรณ์เครื่องมือป้องกันอัคคีภัยในอาคารไม่พร้อมใช้งาน 2. นิสิต บุคลากรและผู้ใช้อาคารไม่รู้จักใช้อุปกรณ์และวิธีป้องกันเมื่อเกิดเหตุไฟไหม้ 3. ไม่มีมาตรการ ให้นำหน่วยงาน คณะต่างๆ ถือปฏิบัติในเรื่องป้องกันและระงับอัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้น			จำนวนบุคลากร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันอัคคีภัย ยังไม่ได้รับการอบรมวิธีการใช้อุปกรณ์ และรับมืออัคคีภัย	≥ ร้อยละ 50	พื้นที่และอาคารส่วนกลางในความเสี่ยงผิดชอบของสำนักงานอธิการบดี ไม่เกิดเหตุอัคคีภัย	= 0					
		O3.2 การสูญเสียทรัพย์สินจากการโจรกรรม									
		ปัจจัยภายนอก 1. การไม่มีงานทำของประชาชนที่อาศัยใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัย			จำนวนเหตุการณ์หรืออุบัติเหตุที่ส่งผลให้เกิดการบาดเจ็บ แต่ไม่สาหัส หรือเสียหายทางทรัพย์สินที่ยอมรับได้	≥ 1 เหตุการณ์	จำนวนบุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย	= 0	1. กำหนดมาตรการให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ รปภ. ในการเฝ้าระวังสำรวจ และประสานงานกับหน่วยงานในท้องถื่นที่ใกล้เคียง เมื่อพบเห็นเหตุการณ์ที่อาจเป็นสาเหตุให้เกิดโจรกรรมในพื้นที่มหาวิทยาลัย 2. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการประสานงาน 3. กำหนดแผนดำเนินงานด้านป้องกันการโจรกรรม 4. สำรวจและตรวจสอบพื้นที่และระบบรวมทั้งอุปกรณ์ป้องกันให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา 5. กำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยด้านโจรกรรม 6. กำหนดแนวปฏิบัติแก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่ รปภ. หากเกิดเหตุโจรกรรม 7. ประเมินผลด้านการป้องกันการโจรกรรมของสำนักงานอธิการบดี		
		ปัจจัยภายใน 1. ความไม่เชี่ยวชาญชำนาญงาน ขาดความกระตือรือร้นของเจ้าหน้าที่ รปภ. 2. ไม่มีมาตรการป้องกันการโจรกรรมที่เป็นมาตรฐาน 3. พื้นที่บางพื้นที่เป็นจุดอับ ไม่มี ระบบป้องกันตรวจจับทั่วถึง เช่น ระบบกล้องวงจรปิด			จำนวนการแจ้งเหตุหรือร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์ที่ไม่ปลอดภัย	≥ 1 เหตุการณ์					

ตารางที่ 6.2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			KRIs				กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ	
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	Leading KRIs	ค่าเป้าหมาย	Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย			
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 3: พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม												
ด้านบริการวิชาการ												
S3	14	<p>ผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ตอบโจทย์พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>1. โครงการบริการวิชาการไม่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และไม่เกิดผลกระทบต่อสังคมในระยะยาว</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของส่วนงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการในพื้นที่ชุมชน</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <p>1. โครงการ/กิจกรรม ไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคม</p> <p>2. โครงการบริการวิชาการขาดความชัดเจนในการรายงานผลตามตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)</p> <p>3. การประเมินผลกระทบของโครงการบริการวิชาการยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงานที่มีโครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม</p>	3	3	M	<p>1. ร้อยละของส่วนงานที่มีโครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมที่ตอบโจทย์ตามตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)</p> <p>2. จำนวนผู้เข้าร่วมพัฒนาทักษะด้านการประเมินผลกระทบทางสังคม (SIA) และ/หรือผลตอบแทนทางสังคม (SROI)</p>	ร้อยละ 100	ส่วนงานไม่น้อยกว่า 5 คน (37 ส่วนงาน)	<p>ร้อยละของโครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีการประเมินผลกระทบต่อสังคม (Social Impact Assessment: SIA) และ/หรือการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return On Investment : SROI)</p>	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	<p>1.กำหนดให้ส่วนงานดำเนินโครงการ/กิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) (ตุลาคม 2566 - มิถุนายน 2567)</p> <p>2. กำหนดนโยบายให้ส่วนงานที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมประเมินผลกระทบทางสังคม ด้วยรูปแบบการประเมินผลกระทบต่อสังคม (SIA) และ/หรือการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (SROI) (มกราคม - มิถุนายน 2567)</p> <p>3. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลกระทบทางสังคม (SIA/SROI) ให้แก่ส่วนงานที่มีพันธกิจด้านโครงการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (มกราคม - มีนาคม 2567)</p>	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์ทางสังคม

ตารางที่ 7.1 ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาจัดทำแผนกิจกรรมควบคุม ระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ประเด็น

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา						
ด้านหลักสูตร การเรียนการสอน						
1	อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	S1	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
ด้านวิจัยและนวัตกรรม						
2	ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บน ฐานข้อมูล Scopus ไม่เป็นไปตามค่า เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	S2	3	3	M	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ ทางปัญญาและวิจัย
ด้านพัฒนานิสิต						
3	สุขภาพจิตของนิสิต	O7	2	4	M	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิต
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล						
ด้านการเงิน งบประมาณ						
4	รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมี แนวโน้มลดลง	F4	3	3	M	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและ ทรัพย์สิน

ตารางที่ 7.2 แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย	กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา									
ด้านหลักสูตร การเรียนการสอน									
S1	1	<p>อาจารย์จัดการเรียนการสอนไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. การเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกิดการปรับตัวสู่นานาชาติ แข่งขันกันเป็นนานาชาติ1 - การเปลี่ยนแปลงของชั่วอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ ส่งผลให้ประเทศต้องปรับตัว มหาวิทยาลัยต้องยกระดับคุณภาพ มหาวิทยาลัยให้ทัดเทียมนานาชาติ - การ Reskill/Upskill เพื่อตอบโจทย์การทำงานข้ามสาย รวมถึงเทรนด์การเรียนรู้หรือทำงานออนไลน์ที่เกิดขึ้นได้กับคนทุกวัย <p>2. นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล เช่น โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinvention) โครงการด้านประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ ส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม</p> <p>3. ความพลิกผันของเทคโนโลยี (Technology Disruption)</p> <ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยีในปัจจุบัน เช่น AI, Machine Learning, ChatGPT, AR, VR ที่เข้ามามีบทบาทแทนที่มนุษย์จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโลกการศึกษา <p>4. การรับนิสิตใหม่ระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	3	3	M	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการอบรมการจัดการเรียนการสอนผ่านโครงการ SWU-BEST ปีการศึกษา 2566	≥ 600 คน (ปีงบประมาณ 2566 จำนวน 556 คน)	<p>1. ดำเนินการสำรวจจำนวนนิสิตต่างชาติแต่ละหลักสูตรโดยเทียบกับเป้าหมาย ทุก 6 เดือน</p> <p>2. ดำเนินการสำรวจแผนการรับนิสิตต่างชาติ การเปิดหลักสูตรนานาชาติ และความพร้อมของอัตรากำลังทุกส่วนงาน ทุก 6 เดือน</p> <p>3. ดำเนินการสรุปความต้องการของนิสิตต่างชาติและความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ในการเปิดหลักสูตรนานาชาติและรับนิสิตต่างชาติ ทุก 6 เดือน</p>	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ตารางที่ 7.2 แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภท ความ เสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
			Risk Appetite			ค่าเป้าหมาย	
		<p>5. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้าน อุดมศึกษาของรัฐบาล1 - มหาวิทยาลัยมีการจัดทำข้อบังคับส่งเสริมการ เรียนรู้ตลอดชีวิตและคลังหน่วยกิต</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด หลัก (Corporate KPIs) ของยุทธศาสตร์ที่ 1 การ เป็นผู้นำทางการศึกษา (QS Stars ระดับ 5 ดาว) ภายในปี พ.ศ. 2575 โดยที่จะต้องมียังจำนวนนิสิต ต่างชาติอย่างน้อย 5% ของจำนวนนิสิตทั้งหมด (ปัจจุบันมีนิสิตทั้งหมด 29,930 คน และนิสิต ต่างชาติ 538 คน)</p> <p>2. การผลักดันให้อาจารย์ผู้สอนบูรณาการจัดการ เรียนการสอนกับแพลตฟอร์มออนไลน์ Coursera เพื่อให้นักเรียนสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ</p>					

ตารางที่ 7.2 แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภท ความ เสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย	กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับ โอกาส เกิด	ระดับผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง				
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา									
ด้านวิจัยและนวัตกรรม									
S2	2	<p>ผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopus ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>1. ประเทศไทยเป็นสมาชิกสหประชาชาติ (United Nation - UN) ในลำดับที่ 55 ได้ลงนามให้คำมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals -SDGs) ร่วมกันในปี 2030 จึงทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องดำเนินการงานวิจัยเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมาย SDGs -ของประเทศไทย</p> <p>2. ผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับ SDGs เป็นส่วนหนึ่งในการการจัดลำดับ THE Impack Rankings Top ของมหาวิทยาลัยในโลกและประเทศไทย</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>1. นักวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ ไม่ทราบถึง Keywords ของ SDGs ทำให้เมื่อตีพิมพ์ผลงานแล้ว ไม่ถูกนับว่าเป็นงานวิจัยที่สอดคล้องกับ SDGs</p> <p>2. นักวิจัยไม่สามารถเข้าถึงการสืบค้นผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับ SDGs</p>	3	3	M	ร้อยละของผลงานวิจัยระดับนานาชาติที่สนับสนุน SDGs ต่อผลงานวิจัยที่อยู่บนฐานข้อมูล Scopus	≥ 50	<p>1. จัดกิจกรรม/โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับ Keywords ของ SDGs สำหรับ การตีพิมพ์ผลงานในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ Scopus</p> <p>2. จัดซื้อ SciVal เครื่องมือสำหรับ Research Performance Assessment และเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัย (วิเคราะห์ ติดตาม ประมวลผล) สำหรับการสืบค้นผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับ SDGs</p>	ผู้อำนวยการสถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย

ตารางที่ 7.2 แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย	กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 1: การเป็นผู้นำทางการศึกษา									
ด้านพัฒนานิสิต									
07	3	<p>สุขภาพจิตของนิสิต</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>3.1 สัมพันธภาพระหว่างนิสิตและสังคมที่เปลี่ยนไป</p> <p>3.2 ภาวะทางอารมณ์ของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>3.3 ความเครียดจากการเรียนออนไลน์</p> <p>3.4 สัมพันธภาพระหว่างนิสิตและสังคมที่เปลี่ยนไป</p> <p>3.5 ภาวะทางอารมณ์ของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไป</p>	2	4	M	<p>1. จำนวนนิสิตที่มีปัญหาสุขภาพจิตขั้นรุนแรงนำไปสู่การฆ่าตัวตายสำเร็จ = 0</p> <p>2. จำนวนนิสิตที่มีปัญหาสุขภาพจิตขั้นรุนแรงต้องเข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาลและไม่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างปกติ = 0</p>		<p>1.ติดตาม โดยคณะกรรมการส่งเสริมสุขภาพแก่นิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยร่วมเป็นคณะกรรมการ อาทิ จิตแพทย์ นักจิตวิทยาคลินิก ผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษา เป็นต้น เพื่อวางแผนปฏิบัติ ระบบการกำกับ และติดตามการดูแลนิสิตที่มีปัญหาสุขภาพจิต</p> <p>2.ประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับช่องทางการขอรับบริการปรึกษาที่มหาวิทยาลัยจัดบริการสำหรับนิสิต ทั้งการให้คำปรึกษาแบบพบหน้า (Face to Face) ผ่านทางโทรศัพท์ ระบบออนไลน์ผ่าน Google Meet และทางแอปพลิเคชันให้คำปรึกษา (OCCA) ซึ่งให้บริการผ่าน VDO Call 24 ชั่วโมง</p> <p>3.จัดกิจกรรม/โครงการดูแลสุขภาพจิตให้แก่อาจารย์ นิสิต และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลนิสิต เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการดูแลนิสิตอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ</p> <p>4.จัดทำแผนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพสำหรับนิสิตทั้งรูปแบบออนไลน์และออนไลน์เป็นประจำทุกเดือนและเผยแพร่สู่นิสิตอย่างทั่วถึง เพื่อส่งเสริมให้มีสุขภาพจิตที่ดี มีภูมิคุ้มกันทางใจ เกิดความภาคภูมิใจในตัวเอง และรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า</p> <p>5.จัดทำคู่มือการส่งเสริมสุขภาพแก่นิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อให้คณะ/วิทยาลัยใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดูแลสุขภาพของนิสิต</p> <p>6.จัดวางระบบการดูแลช่วยเหลือนิสิตในภาวะวิกฤติทางจิตใจ</p> <p>7.การพัฒนากระบวนการข้อมูลสารสนเทศ การคัดกรองสุขภาพทางใจนิสิตของนิสิตในทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีข้อมูลของนิสิตทุกคน จัดกลุ่มระดับของสุขภาพทางใจของนิสิต รวมถึงการติดตามการดูแลนิสิตจนสำเร็จการศึกษา</p>	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต

ตารางที่ 7.2 แผนกิจกรรมควบคุม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง	ที่	ประเด็นความเสี่ยง	ปี 2567			Risk Appetite	ค่าเป้าหมาย	กิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ 2: การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล									
ด้านการเงินและงบประมาณ									
F4	4	รายรับส่วนเกินของ มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง ปัจจัยภายนอก 1. การเปลี่ยนแปลงข้าอำนาจโลก/ความขัดแย้งของชาติมหาอำนาจ - เศรษฐกิจชะงัก (Stagflation) - การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐลดลง - ราคาสินค้าเพิ่มขึ้น 2. รูปแบบชีวิตที่เปลี่ยน - จำนวนประชากรวัยเด็กลดลงในขณะที่มีการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น - การเปลี่ยนแปลงของโลกด้านการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก 3. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ นโยบายด้านอุดมศึกษาของรัฐบาล - ระบบการเบิกจ่ายยังไม่คล่องตัวในด้านการหารายได้ - ยังไม่มีระบบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	3	3	M	ร้อยละของรายได้รวมที่สูงกว่ารายจ่าย	≥ ร้อยละ 10	1. จัดทำระบบต้นทุนส่วนงานและหลักสูตร เพื่อการบริหารทางการเงินของส่วนงาน และรายงานเป็นรายไตรมาส 2. กำหนดเป็นกลยุทธ์ทางการเงินของส่วนงานและมหาวิทยาลัย 3. จัดทำระเบียบที่เกี่ยวข้องในการหารายได้ 4. ส่งเสริมระบบ Lean ทั้งในส่วนงานและมหาวิทยาลัย	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

2) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

การจัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน มีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Identification)
2. การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) (จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง)

โดยสรุปแล้ว ผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับส่วนงานจาก 39 ส่วนงาน มีประเด็นความเสี่ยงรวมใน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 182 ประเด็น รายละเอียดตามตารางที่ 8-10 โดยมีประเด็นความเสี่ยง โดยมี
ประเด็นความเสี่ยงที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านร่างกายและทรัพย์สิน ด้านจำนวนนิสิตไม่
เป็นไปตามแผนการรับนิสิต และด้านผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และชื่อเสียง ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ประเด็นความเสี่ยงระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 แยกตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์	จำนวนความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา	63
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล	115
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม	4
รวม	182

ตารางที่ 9 ประเด็นความเสี่ยง ระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 แยกตามระดับความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนความเสี่ยงตามผลการประเมิน				รวม
	ต่ำ L	ปานกลาง M	สูง H	สูงมาก E	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	14	11	10	35
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	8	25	21	23	77
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	1	9	8	7	25
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	2	10	5	7	24
5. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง Reputation Risk : R)	3	7	4	7	21
รวม	14	65	49	54	182

ตารางที่ 10 ประเด็นความเสี่ยงระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณพ.ศ.2567 แยกตามประเภทความเสี่ยง

ลำดับ	หน่วยงานที่มีการเรียนการสอน	S	O	F	C	R	จำนวนประเด็น
1	คณะกายภาพบำบัด		2	1			3
2	คณะทันตแพทยศาสตร์	1	2				3
3	คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การเกษตร	1	2	1	1	1	6
4	คณะพยาบาลศาสตร์	1	2		1		4
5	คณะพลศึกษา	2	3	1		1	7
6	คณะแพทยศาสตร์	2	2		2		6
7	คณะเภสัชศาสตร์	3	1	1	1	1	7
8	คณะมนุษยศาสตร์	1	1	1	1	1	5
9	คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม	1	2	2			5
10	คณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการ ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	1	1	1	1	1	5
11	คณะวิทยาศาสตร์	1	6				7
12	คณะวิศวกรรมศาสตร์		1			1	2
13	คณะศิลปกรรมศาสตร์	2	1				3
14	คณะศึกษาศาสตร์	1	2	1		2	6
15	คณะเศรษฐศาสตร์	1	1				2
16	คณะสังคมศาสตร์	1	1		1		3
17	บัณฑิตวิทยาลัย	2		1		1	4
18	วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	1	1	1	1	1	5
19	วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	2	2				4
20	วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	1	1	1	1	1	5
21	วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	1	5	1	1	2	10
22	สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	3	1	2	2	2	10
23	สถาบันวิจัย พัฒนา และสาธิตการศึกษา		1	1	1	1	4
24	สำนักนวัตกรรมการเรียนรู้		3				3
25	โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่าย ประถม)	1	6	1	3	1	12

ลำดับ	หน่วยงานที่มีการเรียนการสอน	S	O	F	C	R	จำนวนประเด็น
26	โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายมัธยม)		4	2	1	1	8
27	โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ปฐมวัย)		2				2
28	ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุ ชลประทาน	1	1	1	1	1	5
29	ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี		3			1	4
30	ศูนย์บริการวิชาการ		1	1	1		3
31	สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ			1	1		2
32	สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย	1	1				2
33	สำนักคอมพิวเตอร์		1				1
34	สำนักงานอธิการบดี	1	3	1	1		6
35	สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	1	2	1	1	1	6
36	สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	1		1	1		3
37	สำนักหอสมุดกลาง		2				2
38	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย		4				4
39	โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์		3				3
	รวม	35	77	25	24	21	182

3. การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

จากแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงานข้างต้น มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางในการกำกับ ติดตาม และให้รายงานผลการบริหารความเสี่ยงปีละ 2 ครั้ง คือ

ระดับส่วนงาน

ส่วนงาน วิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการความเสี่ยงประจำส่วนงาน และเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลต่อคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย โดยมีกำหนดการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ปีละ 2 ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 รอบ 6 เดือน (1 ตุลาคม 2566 – 31 มีนาคม 2567)

ครั้งที่ 2 รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2566 – 30 กันยายน 2567)

ระดับมหาวิทยาลัย

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย โดยมีกำหนดการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ปีละ 2 ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 รอบ 6 เดือน (1 ตุลาคม 2566 – 31 มีนาคม 2567)

ครั้งที่ 2 รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2566 – 30 กันยายน 2567)

6. ภาคผนวก

6.1 ภาคผนวก ก. ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประกาศมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ด้วยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นหนึ่งในกระบวนการที่สำคัญอันจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ช่วยลดความสูญเสียชีวิต ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบริหารความไม่แน่นอนให้กลายเป็นโอกาสที่สร้างผลกระทบเชิงบวก รวมทั้งส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 29 มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 ประกอบกับมติการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 2/2565 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดโครงสร้าง ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อลดความสูญเสียชีวิตจากการดำเนินงาน และใช้เป็นโอกาสในการขับเคลื่อนโครงการ/กลยุทธ์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. มุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัยและทุกระดับ ครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในทุกปัจจัยเสี่ยงและทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. ให้ทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัยดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งต้องส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนรับรู้ มีส่วนร่วมในการดำเนินการและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
4. การบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติ และให้มีการติดตาม การประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องมีการทบทวน เพื่อปรับปรุง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง
5. นำระบบสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการติดตาม เตือนเหตุการณ์ล่วงหน้า และประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มการสร้างคุณค่าให้กับมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2565

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์กุล)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6. ภาคผนวก

6.2 ภาคผนวก ข. คำสั่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่ 15/2566 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่ ๑๕ /๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....

ด้วย พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๒๑ กำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๓ (๑๘) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. ๒๕๕๙ และข้อ ๘ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยหลักธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๖ จึงแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังรายชื่อต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------|
| ๑. นายแพทย์วิชัย โชควิวัฒน์ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ | กรรมการ |
| ๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิต ชงทอง | กรรมการ |
| ๔. รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม | เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
๒. ส่งเสริมวางแนวทางกำกับดูแล ติดตามและให้ข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัยในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง
๓. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัย
๔. ทบทวนและเสนอปรับปรุงนโยบาย รวมถึงการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม
๕. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๖. ในกรณีจำเป็นอาจเชิญบุคคลมาสอบถามหรือให้ข้อเท็จจริง และหรือเอกสารในส่วนที่เกี่ยวข้องได้

/๗. พิจารณา...

ความเสี่ยง

๗. พิจารณาออกประกาศหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารงานของคณะกรรมการบริหาร
 ๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๘

สั่ง ณ วันที่ ๑๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน)

นายกสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6. ภาคผนวก

6.3 ภาคผนวก ค. คำสั่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่ 5275/2566 แต่งตั้งคณะกรรมการความเสี่ยง
และควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คำสั่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่ 5275 /2566

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 29 และมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังรายชื่อต่อไปนี้

- | | |
|--|---------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิ มูลศิลป์ | กรรมการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์ณัฐวุธ แก้วสุทธา | กรรมการ |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์สรสัณฑ์ รังสิยานนท์ | กรรมการ |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ คงประเสริฐ | กรรมการ |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ เต็มประเสริฐสกุล | กรรมการ |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์ | กรรมการ |
| 8. นางสาวสิริพัฒน์ ชลศิริ | กรรมการและเลขานุการ |
| 9. นางสาวมนธิรา บุญชากร | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 10. นางสาวปรีศนา ศรีบูรณากาญจน์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ ดังนี้

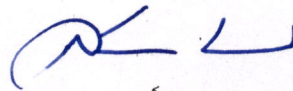
1. กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
2. ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
3. กำกับ ติดตาม ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น
4. กำกับดูแล สนับสนุนส่วนงานในมหาวิทยาลัยให้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
5. กำกับดูแลให้มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ
6. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของคณะกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน

- 2 -

7. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
และสภามหาวิทยาลัย
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามที่อธิการบดี
มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 23 พฤษภาคม 2566 ถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2568

สั่ง ณ วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2566



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6. ภาคผนวก

6.4 ภาคผนวก ง. แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ตามที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้มีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง ประกาศ ณ วันที่ 11 มีนาคม 2565 เพื่อให้ทุกส่วนงานดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และดำเนินการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน นั้น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ไว้ดังนี้

1. พิจารณาประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) ของส่วนงานโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานควบคุมภายใน (Internal Control Audit)

นิยามของความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์บางอย่างอาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การขาดความสามารถในการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงผลกระทบที่ตามมาได้อย่างครบถ้วน ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในองค์กร หากความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อเชิงบวก จะส่งผลให้องค์กรเกิดโอกาส/ได้เปรียบ (Opportunity) หากความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อเชิงลบ จะส่งผลให้องค์กรเกิดปัญหา/สูญเสีย (Problem) ในอนาคตได้

ความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงและปัญหา

1. ปัญหาเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากงานประจำหรือกิจกรรมต่อเนื่องที่กำหนดไว้ของส่วนงาน โดยส่วนงานมีกระบวนการหรือการดำเนินงานแก้ไขปัญหาดังกล่าวแล้ว หรือยังคงอยู่ในระหว่างการแก้ไขก็ได้
 2. ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่ยังไม่เคยเกิด หรือมีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต ไม่แน่นอน เมื่อเกิดขึ้นมีผลกระทบต่อองค์กร ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำหรือไม่ให้เกิดขึ้น
2. ให้ทุกส่วนงานวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง **ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน** ซึ่งประกอบไปด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

3. ในการประเมินระดับความเสี่ยง ให้ส่วนงานใช้เกณฑ์ประเมินที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยประเมินระดับความเสี่ยงจากแนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง: หลักการพิจารณาในภาพรวมโดยทำการประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

แนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง: หลักการพิจารณาในภาพรวมโดยทำการประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)

โอกาสเกิด (Likelihood: L)					
หลักการพิจารณาโอกาสเกิดในภาพรวม	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นปานกลาง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูงมาก
ระดับ	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = มาก	5 = สูงมาก
หลักการพิจารณาผลกระทบในภาพรวม	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับไม่ได้	ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้แน่นอน
ผลกระทบ (Impact: I)					

เกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับ ผลกระทบ (Impact)	5	5x1	5x2	5x3	5x4	5x5
	4	4x1	4x2	4x3	4x4	4x5
	3	3x1	3x2	3x3	3x4	3x5
	2	2x1	2x2	2x3	2x4	2x5
	1	1x1	1x2	1x3	1x4	1x5
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

แนวทางการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง

สีแดง	หมายถึง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่พอรับได้/ระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)
สีส้ม	หมายถึง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่พอรับได้/ที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)
สีเหลือง	หมายถึง	ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุม/กิจกรรม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ หรือบริหารจัดการความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนกิจกรรมควบคุม)
สีเขียว	หมายถึง	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุม/กิจกรรม ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม (ต้องทำแผนกิจกรรมควบคุม)

หากประเด็นความเสี่ยงใดตรงกับประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง ทุกกรณี

4. เมื่อส่วนงานดำเนินการประเมินระดับความเสี่ยงแล้ว ส่วนงานต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ได้มา **จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง / แผนกิจกรรมควบคุม**

ประเด็นความเสี่ยงใดประเมินระดับความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับสูงมาก (Extremely High) หรือระดับสูง (High) : โชนสีแดงหรือสีส้ม ให้ส่วนงานจัดทำ**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง** และหากประเด็นความเสี่ยงใดประเมินความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low) : โชนสีเหลืองหรือเขียว ให้ส่วนงาน/หน่วยงานจัดทำ**แผนกิจกรรมควบคุม**

ทั้งนี้ ถ้าส่วนงานมีประเด็นความเสี่ยงที่ตรงกับประเด็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) ทุกกรณีไม่ว่าจะประเมินอยู่ในระดับใด ส่วนงานต้องจัดทำ**แผนบริหารความเสี่ยง**

ตารางระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเภทความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง	ระดับที่ยอมรับได้	คำอธิบาย
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
ผลกระทบ(Impact) ของงานบริการวิชาการต่อสังคม	S	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับได้หากการบริการวิชาการส่งผลกระทบต่อสังคม*
การลงทุนเพื่อการสร้างวิจัย/นวัตกรรม	S	ปานกลาง	ยอมรับความผิดพลาดในระหว่างกระบวนการคิดและพัฒนาในระดับปานกลาง เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างผลวิจัย/นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคม
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)			
ความปลอดภัยของบุคลากรและนิสิตภายในมหาวิทยาลัย	O	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงที่บุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย
คุณภาพบัณฑิต	O	ต่ำมาก-ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของตลาดแรงงาน
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
การสูญเสียทางการเงินและทรัพย์สินในการสร้างผลตอบแทนในอนาคต/เพื่อการลงทุน	F	ต่ำมาก-ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ จากการสูญเสียทรัพย์สินหรืองบประมาณในการลงทุน เพื่อสร้างผลตอบแทนในอนาคต
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)			
การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับ	C	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการละเมิดกฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย
จริยธรรมการวิจัย	C	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการทำผิดจริยธรรมการวิจัยของบุคลากร
ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)			
ชื่อเสียงภาพลักษณ์	R	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย

หมายเหตุ

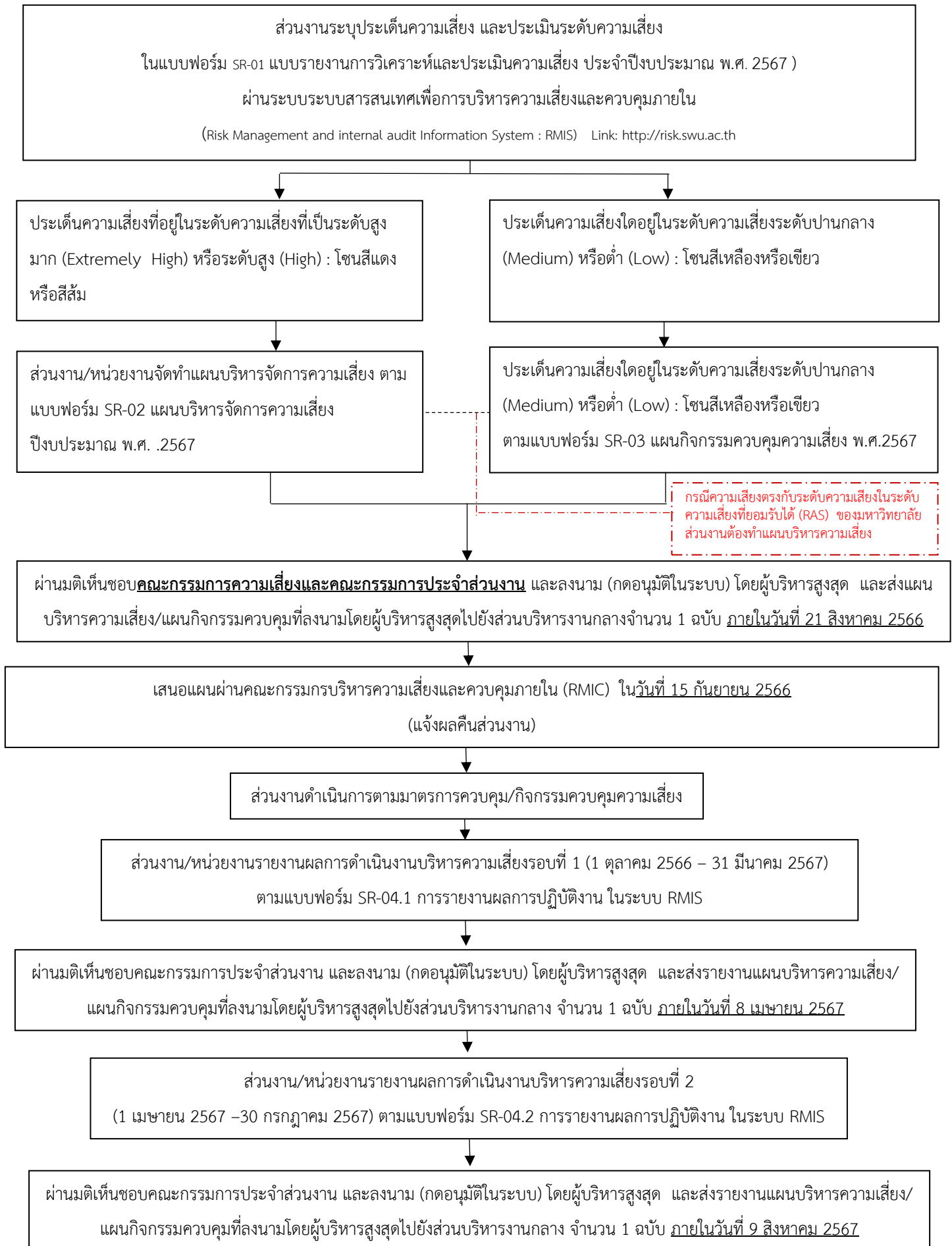
S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F หมายถึง ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
R หมายถึง ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)	(Compliance Risk)

* ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม หมายถึง ผลของการบริการวิชาการที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคมที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงลบในสังคม

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนกิจกรรมควบคุม มีรายละเอียด ดังนี้

- กำหนดเป้าหมายระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA)
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) คือ ค่าเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่วนงานยอมรับให้เกิดขึ้นได้ และส่วนงานยังบรรลุเป้าหมายองค์กรที่ตั้งไว้ ต้องระบุค่าเป้าหมายเป็นจำนวน (Amount)
 - กำหนดตัวชี้วัดเตือนภัย (Leading KRIs) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำหรับติดตามการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานกำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุตามค่าเป้าหมายระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (ข้อที่ 1) ทั้งนี้ ต้องมีการติดตามผลเป็นระยะ เช่น ไตรมาส และสามารถปรับมาตรการเพิ่มเติมก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย หรืออาจไม่บรรลุค่าเป้าหมายระดับความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยตัวชี้วัดต้องวัดได้ชัดเจน เป็นจำนวน (Amount) หรือค่าตัวเลขที่สามารถเปรียบเทียบได้
 - กำหนดกิจกรรมที่สามารถลดระดับความเสี่ยง หรือป้องกันการเกิดความเสี่ยงได้ โดยต้องสอดคล้องกับสาเหตุ/ปัจจัยภายในหรือภายนอกของประเด็นความเสี่ยง
 - กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ โดยส่วนงาน/หน่วยงานวางแผนกำหนดการจัดกิจกรรมเป็นรายไตรมาส (การบริหารจัดการความเสี่ยงรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (1 ตุลาคม 2566 – 30 กันยายน 2567))
 - ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมในแผน
5. กำหนดให้ส่วนงาน ส่งแผนบริหารความเสี่ยง/แผนกิจกรรมควบคุมภายใน ต่อมหาวิทยาลัย ภายในวันที่ 21 สิงหาคม 2566 โดยดาวโหลดแบบฟอร์มการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง (SR-01) แผนบริหารความเสี่ยง (SR-02) และแผนกิจกรรมควบคุม (SR-03) ได้ที่ <https://riskmanagement.swu.ac.th/rmmanual>
6. บันทึกข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยง ผ่านระบบระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management and internal audit Information System : RMIS) Link: <http://risk.swu.ac.th> (หลัง 15 กันยายน 2566)

แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



บรรณานุกรม

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ. (2564). รายงานการศึกษา
ระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทประเทศพัฒนาแล้ว. (ฉบับที่ 1: การผลิตและพัฒนากำลังคนตาม
ความต้องการของประเทศ). กรุงเทพฯ: พรินท์เอเบิล.

World Economic Forum. (2022). Global Risks Perception Survey 2022-2023. สืบค้นเมื่อ
กันยายน 13, 2565. จาก <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2022/>
Risk in Focus Globals Reports. 2024. Internal Audit Foundation. สืบค้นเมื่อ กันยายน 23, 2566.
จาก [https://www.theiia.org/en/internal-audit-foundation/latest-research-and-products/risk-
in-focus/](https://www.theiia.org/en/internal-audit-foundation/latest-research-and-products/risk-in-focus/)