



แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ปีงบประมาณ 2569

RISK MANAGEMENT PLAN 2026

Rajamangala University of
Technology Tawan-ok



แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

- ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2569 เมื่อวันที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2569
- ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2569 เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2569
- ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 8/2569 เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2569

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกยึดตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 รวมถึงครอบคลุมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 ที่แสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงในภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศ อันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยมหาวิทยาลัยใช้กรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำ คือ COSO ERM 2017 มาปรับใช้ ซึ่งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทนสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงออกประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Management Policy and Risk Appetite) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญ คือ ให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Owner) โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามประกาศ หรือตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด

อธิการบดีได้เห็นถึงความสำคัญและตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงจึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ - โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงอาจารย์ และบุคลากร ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อควบคุมเหตุการณ์หรือโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และควบคุมได้ ตลอดจนป้องกันความรุนแรงหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมถึงมีแผนสำรองในสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อพันธกิจที่มหาวิทยาลัยมีต่อผู้เรียน คณาจารย์ นักวิจัย ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม ประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

สารบัญ

คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
บทสรุปผู้บริหาร.....	ค
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร.....	1
1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง.....	3
1.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง.....	3
บทที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยง	
2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	7
2.2 รายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยง.....	13
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	30
เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Management Policy and Risk Appetite) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	
ภาคผนวก ข คำสั่งสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ 30/2568.....	31
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก ค คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ 955/2569.....	32
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย	
ภาคผนวก ง ข้อมูลมหาวิทยาลัยประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	33

บทสรุปผู้บริหาร

การบริหารงานในส่วนต่างๆ ล้วนอยู่พื้นฐานของความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงเป็นโอกาสหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่องค์กรจำเป็นต้องหามาตรการในการควบคุมหรือป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่นำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรทุกภาคส่วนได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและมองว่าการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ร่วมกับคณาจารย์ และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยยึดตามหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงยึดตามประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Management Policy and Risk Appetite) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ทั้งนี้แผนบริหารความเสี่ยงถูกจำแนกตามประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ตามประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk), ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk), ด้านการเงิน (Financial Risk), ด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล (Compliance Risk), และด้านเทคโนโลยี (Information Technology Risk) โดยข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

1. รายงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ 2568
2. แบบรายงานความเสี่ยงที่เหลืออยู่ของปีงบประมาณ 2568
3. แผนพัฒนามหาวิทยาลัย
4. ข้อมูลรายงานผลตามแผนของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงได้ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในในวันที่ - และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในวันที่ - ซึ่งผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 พบว่ามีความเสี่ยงจำนวน 11 เรื่อง จำแนกเป็นระดับความเสี่ยงสูงมาก (E) 2 ความเสี่ยง, ระดับความเสี่ยงสูง (H) 7 ความเสี่ยง, ระดับความเสี่ยงปานกลาง (M) 2 ความเสี่ยง โดยสามารถจำแนกตามประเภทความเสี่ยงได้ ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์ มีความเสี่ยงทั้งหมด 5 ความเสี่ยง จำแนกประเภทความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงสูงมาก จำนวน 1 ความเสี่ยง ความเสี่ยงสูง จำนวน 2 ความเสี่ยง และความเสี่ยงปานกลาง จำนวน 2 ความเสี่ยง
- 2) ด้านการปฏิบัติการ มีความเสี่ยงทั้งหมด 2 ความเสี่ยง จำแนกประเภทความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงสูง จำนวน 2 ความเสี่ยง
- 3) ด้านการเงิน มีความเสี่ยงทั้งหมด 2 ความเสี่ยง จำแนกประเภทความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงสูงมาก จำนวน 1 ความเสี่ยง และความเสี่ยงสูง จำนวน 1 ความเสี่ยง
- 4) ด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล มีความเสี่ยงทั้งหมด 1 ความเสี่ยง จำแนกประเภทความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงสูง จำนวน 1 ความเสี่ยง
- 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเสี่ยงทั้งหมด 1 ความเสี่ยง จำแนกประเภทความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงสูง จำนวน 1 ความเสี่ยง

จากข้อมูลพบว่า สถานการณ์ความเสี่ยงวิกฤต (Extreme Risks) ที่ต้องจัดการเร่งด่วน ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับ "สูงมาก (Extreme)" มี 2 ประเด็นหลัก ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์และเสถียรภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. อัตราการรับนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผนรับ และอัตราการออกจากระบบการศึกษาสูง (คะแนน 20)
2. การบริหารจัดการเพื่อสร้างรายได้และใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่บรรลุเป้าหมาย (คะแนน 20)

ตารางสรุปการระบุปัจจัยเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2569

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบหลัก
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
ด้านกลยุทธ์ (S)	R1 อัตราการรับนักศึกษาใหม่ไม่เป็นตามแผนรับ และอัตราการออกจากกระบบการศึกษาสูง	5	4	20 (E)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : หลักสูตรทุกหลักสูตร ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.1 ด้านการผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษา
ด้านการเงิน (F)	R2 การบริหารจัดการเพื่อสร้างรายได้และใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่บรรลุเป้าหมาย	5	4	20 (E)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : หน่วยงานที่มีการหารายได้ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.3 ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และห่วงโซ่อุปทาน
ด้านกลยุทธ์ (S)	R3 ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ไม่สอดคล้องกับความต้องการภาคอุตสาหกรรมและบริบทพื้นที่ รวมถึงทิศทางวิจัยต่อเนื่อง	4	4	16 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : สถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะ ทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.2 ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
ด้านกลยุทธ์ (S)	R4 กลไกการบริหารความร่วมมือภายใต้ MOU ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอในการรองรับการเชื่อมโยงบัณฑิตสู่สถานประกอบการ	4	4	16 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : สำนักงานอธิการบดี สำนัก ส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน และคณะทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.1 ด้านการผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษา

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบหลัก
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
ด้านการเงิน (F)	R5 การบริหารงบประมาณและความคุ้มค่าการจัดซื้อจัดจ้างรายโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	3	5	15 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : งานพัสดุ กองคลัง ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.3 ด้านการเงิน บัญชี พัสตุ และห่วงโซ่อุปทาน
ด้านการปฏิบัติงาน (O)	R6 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา	3	5	15 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : กองกลาง และหัวหน้าหน่วยงาน ในแต่ละวิทยาเขต/เขตพื้นที่ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.5 ด้านการบริหารจัดการ
ด้านกฎหมายและ ธรรมาภิบาล (C)	R7 บุคลากรและนักศึกษาอาจกระทำความผิดหรือฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือขาดความตระหนัก (เน้นที่กฎหมายวิชาชีพ ลิขสิทธิ์ และสิ่งแวดล้อม)	3	5	15 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : สำนักงานกฎหมาย ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.7 ด้านกฎหมาย ธรรมาภิบาล และการทุจริต
ด้านการปฏิบัติงาน (O)	R8 ความไม่พร้อมของการปรับตัวและการรองรับโรคอุบัติใหม่หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์	3	4	12 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : กองกลาง และหัวหน้าหน่วยงาน ในแต่ละวิทยาเขต/เขตพื้นที่ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.8 ด้านอื่น ๆ

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบหลัก
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)	R9 ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Cybersecurity & Data Privacy Risk)	3	4	12 (H)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : สำนักวิทยการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.6 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
ด้านกลยุทธ์ (S)	R10 การบริการวิชาการ การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย ชีตความสามารถในการแข่งขัน และการเข้าถึงตลาด ยังอยู่ในระดับที่ต้องยกระดับ	3	3	9 (M)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : สถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะ ทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.2 ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
ด้านกลยุทธ์ (S)	R11 การพัฒนาทุนวัฒนธรรมและศักยภาพชุมชนของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ยังมีข้อจำกัด	3	2	6 (M)	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : คณะทุกคณะ สำนักงานยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ให้บริการการศึกษาและผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าให้กับสังคมไทยเป็นระยะเวลายาวนานนับย้อนจากการสถาปนาในนาม “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 เป็นวันที่พระราชบัญญัติ “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” ได้ถูกประกาศในราชกิจจานุเบกษาและมีผลบังคับใช้เพื่อผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรีให้การศึกษาทางด้านอาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรีและประกาศนียบัตรชั้นสูงทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เป็นมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 ซึ่งได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษาและมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2548 เป็นต้นมา โดยในพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้กำหนดให้รวมกลุ่มวิทยาเขตในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจำนวน 4 วิทยาเขตและ 1 คณะ ตามมาตรา 65(3) ได้แก่ วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ วิทยาเขตอุเทนถวาย วิทยาเขตบางพระ วิทยาเขตจันทบุรี และคณะเกษตรศาสตร์บางพระ พร้อมทั้งให้ยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ตามมาตรา 5(3) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกจัดการศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับต่ำกว่าปริญญาตรีในสาขาวิชาชีพต่างๆ กระจายอยู่ตามวิทยาเขตในสังกัดทั้ง 4 แห่ง ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของแต่ละวิทยาเขต ซึ่งหน่วยงานแต่ละแห่งของมหาวิทยาลัยฯ ล้วนมีประวัติในการก่อตั้งและจัดการศึกษาด้านวิชาชีพไม่น้อยกว่า 50 ปี

วิสัยทัศน์ (Vision)

มทร.ตะวันออก มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ วิจัย และวิชาชีพชั้นสูง เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมระดับสากล ในปี 2030

ปรัชญา (Philosophy)

แก่นแห่งภูมิปัญญาเกิดจากการปฏิบัติและลงมือ

ปณิธาน (Pledge)

เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

อัตลักษณ์ (Identity)

บัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands-On)” บัณฑิตนักพัฒนา (Developer)

ค่านิยม (Core value)

C = Creativity (ความคิดสร้างสรรค์)

H = High-tech Innovation (นวัตกรรมเทคโนโลยีขั้นสูง)

A = Adaptability (ความสามารถในการปรับตัว)

N = Networking (การสร้างเครือข่าย)

G = Goal-oriented (มุ่งสู่เป้าหมาย)

E = Evolution (วิวัฒนาการ)

พันธกิจ (Mission)

1. การบริหารจัดการโดยยึดหลักการบริหารและการจัดการองค์กรที่ดี
2. จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาบนพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมอย่างมีคุณธรรม
3. สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และตอบโจทย์การพัฒนา

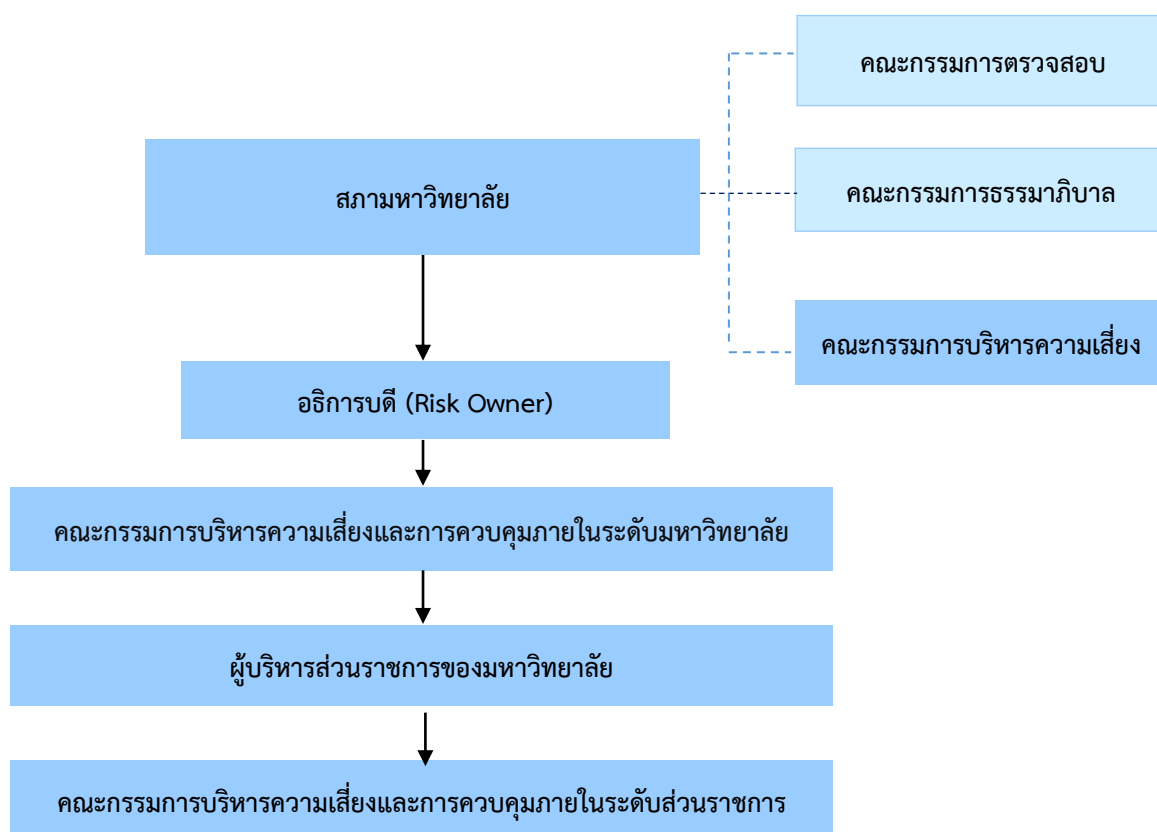
ประเทศ

4. บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนและสังคม
5. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และความเป็นไทย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกจัดเป็นมหาวิทยาลัยทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1 ใน 15 แห่งที่จัดการศึกษาระดับปริญญาสายวิชาชีพด้วยความเชี่ยวชาญมา อย่างยาวนานแห่งหนึ่งของ ประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยจำนวน 3 เขตพื้นที่ 1 วิทยาเขต คือ เขตพื้นที่บางพระ, เขตพื้นที่อุเทนถวาย, เขต พื้นที่จักรพงษ์ภูวนารถ และวิทยาเขตจันทบุรี

1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

1.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกมีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ โดยมีการดำเนินงานครอบคลุมทั้งในระดับองค์กร ซึ่งมีผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 หน้าที่รับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	ภาระหน้าที่
1. สภามหาวิทยาลัย	1. กำกับกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง 2. ส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง 3. ประกาศนโยบายการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง 4. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	ภาระหน้าที่
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	1. รายงานผลการดำเนินงานรวมถึงเสนอมาตรการและกลไกในการดำเนินการให้สภามหาวิทยาลัยทราบทุกหกเดือน เว้นแต่ในกรณีที่คณะกรรมการพบเห็นการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยให้รายงานโดยทันที และเมื่อสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแล้ว ให้เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง 2. เสนอแนะนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาประกาศกำหนดให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งมหาวิทยาลัย 3. เสนอแนะระบบและกลไกการกำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง ในมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย 4. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาให้มหาวิทยาลัยมีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย 5. สอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่สภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี 6. นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนราชการ โดยแจ้งให้สภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ และให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ 7. พิจารณาความเสี่ยงที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยเสนอแนะวิธีป้องกันและวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับสถานะดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 8. เรียกให้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย หรือผู้เกี่ยวข้องมาชี้แจงให้เห็น หรือจัดส่งเอกสารข้อมูลตามสมควร เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 9. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 10. เสนอแนะให้สภามหาวิทยาลัยออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	ภาระหน้าที่
3. อธิการบดี	1. เป็น Risk Owner 2. กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร 3. รับทราบการวิเคราะห์และผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง 4. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญและกำกับการบริหารความเสี่ยง
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย (คณะกรรมการอำนวยการ)	1. กำหนดนโยบายและการบริหารความเสี่ยง 2. อำนวยการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ 3. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน 4. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยฯ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
(คณะกรรมการดำเนินงาน)	1. จัดวางให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย โดยให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัย 2. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดำเนินการวิเคราะห์โอกาสและ ผลกระทบ พร้อมการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติราชการของ มหาวิทยาลัย 3. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของทุกหน่วยงาน 4. กำกับ ดูแล สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีระบบควบคุมภายใน และมีกระบวนการ บริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน จัดให้มีกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และพัฒนาระบบกลไกการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	ภาระหน้าที่
(คณะกรรมการฝ่ายเลขานุการ)	1. จัดประชุมและประสานงานกับคณะกรรมการในแต่ละด้าน ในการรวบรวมข้อมูลการ วิเคราะห์ระบุการประเมินโอกาส ผลกระทบ การจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์และการระบุความเสี่ยง ของคณะกรรมการในแต่ละด้าน เพื่อนำมาวิเคราะห์และทำการสรุป ข้อมูลในภาพรวมของมหาวิทยาลัย จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน ตามระยะเวลาที่กำหนด 2. ติดตามความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการ รวมถึงประสานงาน หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 3. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย
(คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง)	1. ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง 2. ทบทวนแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ 3. สอบทานแผนการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะการบริหาร ความเสี่ยง 4. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมและดำเนินงาน ควบคุมภายใน เพื่อปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยง และรายงานผล ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 5. ติดตามดูแลการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
7. สำนักงานประกันคุณภาพ	- หน่วยงานกลางในการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหาร ความเสี่ยง

บทที่ 2

แผนบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยจะมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย เป็นคณะกรรมการชุดหลักในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการจัดทำโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเป็นหลัก

2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Internal Environment)

ศึกษาข้อมูลมหาวิทยาลัยประกอบด้วย แผนพัฒนามหาวิทยาลัย, ผลการดำเนินงานตามแผนย้อนหลัง 3 ปี, รายงานผลการบริหารความเสี่ยงย้อนหลัง 3 ปี และแบบรายงานความเสี่ยงที่เหลื่อมอยู่ย้อนหลัง 3 ปี

2.1.2 การระบุประเด็นความเสี่ยง (Event Identification)

ทำการวิเคราะห์จำแนกประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขันและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อองค์กร ความเสี่ยงเกี่ยวกับชื่อเสียง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือ กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม ประกอบด้วย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความอาคารสถานที่ ด้านความปลอดภัย ด้านพัสดุ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และด้านบริหารงานบุคคล

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านการเงินและการลงทุนเกี่ยวข้องกับสภาพคล่องทางการเงิน การบริหารทางการเงิน งาน

บัญชี และงบการเงิน รวมถึงความเสี่ยงด้านการตลาด การประเมินมูลค่าทางการเงิน การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม ขั้นตอนการเบิกจ่าย

4. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติ และสัญญาผูกพันที่มหาวิทยาลัยฯ ต้องรับผิดชอบ และการไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) 10 หลักการ ประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 2) ประสิทธิผล (Effectiveness) 3) การตอบสนอง (Responsiveness) 4) ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) 5) เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) 6) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 7) ความเสมอภาค (Equity) 8) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) 9) การกระจายอำนาจ (Decentralization) และ 10) คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)

5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากข้อมูลสูญหาย หรือข้อมูลถูกโจมตีจากภัยคุกคามจากภัยต่างๆ เช่น ไวรัสคอมพิวเตอร์ alware, Trojan, Adware เป็นต้น ทั้งที่เป็นการโจมตีจากภายใน และมาจากภายนอกโดยผ่านทางเครือข่าย (Networks) หรือ จากคอมพิวเตอร์โดยตรง เช่น จาก USB Flash Drive หรือ USB External Hard Disk Drive เป็นต้น

2.1.3 การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด โดยทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นและมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและความเสี่ยง ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการพิจารณาสาเหตุแหล่งที่มาของความเสี่ยง ซึ่งเป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้น มีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

- **โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood)** ดูได้จากความถี่ของเหตุการณ์มี โอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด โดยจำแนกเป็น ระดับต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยกำหนดระดับเป็น 1-5 ระดับ และวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดจากความเสี่ยง โดยกำหนดระดับเป็น 1-5 ระดับ

- **ผลกระทบ (Impact)** หรือความรุนแรง หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กร จะได้รับผลกระทบมากเพียงใด รุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก ซึ่งสามารถที่จะพิจารณาในด้านต้นทุน/งบประมาณ เวลา ขอบเขต /ขั้นตอน คุณภาพ ความสำเร็จ โดยกำหนดระดับเป็น 1-5 ระดับ

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย}$$

ตาราง Risk Profile สำหรับประเมินความเสี่ยง

ผลกระทบความเสี่ยง (Impact)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)				
	1 - ต่ำมาก	2 - ต่ำ	3 - ปานกลาง	4 - สูง	5 - สูงมาก
5 - สูงมาก	M (5)	H (10)	H (15)	E (20)	E (25)
4 - สูง	L (4)	M (8)	H (12)	H (16)	E (20)
3 - ปานกลาง	L (3)	M (6)	M (9)	H (12)	H (15)
2 - ต่ำ	L (2)	L (4)	M (6)	M (8)	H (10)
1 - ต่ำมาก	L (1)	L (2)	L (3)	L (4)	M (5)

2.1.4 การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

สามารถการแบ่งระดับความเสี่ยงเป็น 4 ระดับ คือ

- ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1-4 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 5-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ต้องมีมาตรการติดตาม/มีการเฝ้าระวังเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้
- ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 10-16 หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 17-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

จากการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ให้นำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมากหรือปัจจัยเสี่ยงที่องค์กรหรือส่วนราชการเห็นว่าจะก่อให้เกิดผลเสียในอนาคต มาวิเคราะห์เพื่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการ การควบคุม มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ โดยผู้บริหารต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ โดยมีหลักการตอบสนองความเสี่ยง 4 ประการ

2.1.5 การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) และการระบุตัวชี้วัดและเป้าหมาย

เป็นส่วนของการระบุวิธีการในการจัดการความเสี่ยง และตั้งระบุตัวชี้วัด และเป้าหมายของปัจจัยเสี่ยงเรื่องนั้น ๆ ให้เรียบร้อย

- การลดความเสี่ยง (Reduction/Treat)
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance/Terminate)
- การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Sharing/Transfer)
- การยอมรับความเสี่ยง (Acceptance/Take)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกได้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในการดำเนินการนั้น ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงในมหาวิทยาลัยตรงตามวัตถุประสงค์และตามนโยบายของมหาวิทยาลัย จึงกำหนดคำประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ในหัวข้อความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ด้าน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 คำประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement)

ความเสี่ยงที่สำคัญ	คำประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement)
ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation)	กำหนด <u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite)</u> ในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ทั้งที่เป็นกิจกรรมทั่วไป และกิจกรรมด้านการศึกษาและวิจัย ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางลบและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของสาธารณะ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการมุ่งมั่นในการรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมายาวนาน จนเป็นที่เชื่อมั่นและเชื่อถือของสังคมว่ามหาวิทยาลัยสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้

ความเสี่ยงที่สำคัญ	คำประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement)
การจัดการศึกษาและคุณภาพบัณฑิต (Education and Student/ Graduate Quality)	กำหนด <u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite)</u> ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการรักษามาตรฐานด้านคุณภาพของบัณฑิต และรวมถึงผู้เรียนในหลักสูตรทุกระดับปริญญา (degree program) หรือการเรียนแบบไม่รับปริญญา (non-degree program) เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่น โดยผู้เรียนจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านการเรียนรู้ที่เหมาะสม สร้างเสริมทักษะและประสบการณ์ เพื่อการนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้
สมรรถนะและความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Performance and Sustainability)	มหาวิทยาลัยจะต้องมีความมั่นคงทางการเงิน อันเกิดจากการรักษาวินัยทางการเงินการคลังที่ดี ดังนั้น จึงแบ่งระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนี้ - <u>ความมั่นคงทางการเงิน</u> กำหนดให้ <u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในระดับต่ำ (Low Appetite)</u> เนื่องจากความมั่นคงทางการเงินมีผลต่อเสถียรภาพและการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย - <u>ระเบียบวินัยทางการเงิน</u> โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการงบประมาณประจำปี กำหนดให้ <u>ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite)</u> ที่ส่งผลให้ระเบียบวินัยทางการเงินเสียหาย เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องรักษาระเบียบวินัยทางการเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	<u>กำหนดให้ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite)</u> ที่อาจส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่ขัดกับกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานที่กำหนดไว้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อตรง และมีมาตรฐานสูง ตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data and Information Technology)	<u>กำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite)</u> เพื่อให้สามารถสร้างความต่อเนื่องในการให้บริการและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานและให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความมั่นคงปลอดภัยสูง และมีศักยภาพในการให้บริการได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

ในส่วนของการระบุตัวชี้วัดและเป้าหมาย ทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับการบริหารความเสี่ยง สร้างผลกระทบทำให้เห็นความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยตัวชี้วัดอาจจะตั้งเป็นในลักษณะของเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ และอาจตั้งเป็น Milestone

2.1.6 กำหนดเวลาแล้วเสร็จ และระบุผู้รับผิดชอบ และเรียบเรียงแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการบริหารจัดการความเสี่ยง และเป็นการระบุตัวผู้รับผิดชอบที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ เพื่อให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นลดลงและส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุด



แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชภัฏสุรินทร์
ประจำปีงบประมาณ 2569 (1 ตุลาคม 2568 ถึง 30 กันยายน 2569)

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (1 ตุลาคม 2568 ถึง 30 กันยายน 2569)

R1 อัตราการรับนักศึกษาใหม่ไม่เป็นตามแผนรับ และอัตราการออกจากระบบการศึกษาสูง

ประเภทความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของ องค์กร 2. การแข่งขันด้านการรับ นักศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษา อื่น 3. โครงสร้างหลักสูตรไม่ สอดคล้องกับความต้องการของ ตลาดแรงงาน นโยบายภาครัฐ และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการ จัดการเรียนการสอน 4. เหตุการณ์ความไม่สงบใน พื้นที่ชายแดน ส่งผลต่อความ เชื่อมั่นของนักศึกษาต่างชาติใน การเข้าศึกษาต่อ 5. ข้อจำกัดด้านฐานะทาง การเงินของผู้ปกครองและ นักศึกษา	- ร้อยละของจำนวนหลักสูตรที่รับ นักศึกษาได้ต่ำกว่าแผนที่กำหนด (ไม่ เกินร้อยละ 10) - ร้อยละของจำนวนนักศึกษาที่ออก จากระบบการศึกษา (ไม่เกินร้อยละ 10)	5	4	20 (E)	1. วิเคราะห์ช่องว่างคุณค่า (Value Gap) ระหว่างความต้องการ ของผู้เรียนกับหลักสูตร 2. พัฒนาเอกลักษณ์และจุดเด่นของหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ตลาดแรงงาน 3. จัดทำแผนการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อเพิ่ม จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาต่อ 4. พัฒนาระบบดูแลนักศึกษาเพื่อลดอัตราการออกจากระบบ 5. พัฒนาหลักสูตรให้ตอบโจทย์การเรียนรู้สำหรับผู้เรียน หลากหลายกลุ่ม	ผู้รับผิดชอบในการ ขับเคลื่อนตามวิธีการ จัดการ/ตอบสนองความ เสี่ยง : หลักสูตรทุก หลักสูตร ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการ ดำเนินงาน 2.1 ด้านการ ผลิตบัณฑิตและพัฒนา นักศึกษา

R2 การบริหารจัดการเพื่อสร้างรายได้และใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่บรรลุป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☒ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. ขาดโมเดลหรือระบบบริหาร โครงการแสวงหารายได้ที่เป็นระบบ มี การติดตามและประเมินผลลัพธ์ ทางด้านรายได้ และด้านอื่น ๆ 2. ขาดการถอดบทเรียนจากโครงการ หารายได้ในอดีต นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และบริหารความผิดพลาดและ เสียหายซ้ำอีก 3. กระบวนการอนุมัติและดำเนิน โครงการล่าช้า ขาด Fast Track Process สำหรับโครงการศักยภาพสูง 4. หน่วยงานหารายได้ยังไม่สามารถ เข้าถึงโอกาสทางรายได้อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม 5. ขาดความชัดเจนใน Purpose of Use หรือวัตถุประสงค์การใช้รายได้ ทำให้แรงจูงใจและทิศทางการหา รายได้ไม่ชัดเจน 6. บุคลากรขาดทักษะด้านการพัฒนา โมเดลธุรกิจ การตลาด และการสร้าง รายได้ 7. การเชื่อมโยงกับภาคเอกชนและ ตลาดเชิงพาณิชย์ยังมีจำกัด	ร้อยละของหน่วยงานหารายได้ที่มี รายได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด (ไม่ เกินร้อยละ 30 ต่อปีงบประมาณ)	5	4	20 (E)	1. พัฒนาโมเดลบริหารโครงการแสวงหารายได้ โดยถอด บทเรียนจากความล้มเหลวในอดีต เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่ม โอกาสความสำเร็จ 2. จัดทำกระบวนการอนุมัติโครงการแบบเร่งรัด (Fast Track Process) สำหรับโครงการที่มีศักยภาพสูง เพื่อเพิ่มความ รวดเร็วในการดำเนินงาน 3. กำหนดวัตถุประสงค์การใช้รายได้ (Purpose of Use) อย่าง ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจและทิศทางในการหารายได้ 4. ส่งเสริมและกระจายโอกาสการสร้างรายได้ให้ทั่วถึงทุก หน่วยงาน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มประสิทธิภาพในการ หารายได้ 5. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาโครงการรายได้ การตลาด และการบริหารธุรกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขัน	ผู้รับผิดชอบในการ ขับเคลื่อนตามวิธีการ จัดการ/ตอบสนองความ เสี่ยง : หน่วยงานที่มีการ หารายได้ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.3 ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และห่วงโซ่อุปทาน

R3 ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ไม่สอดคล้องกับความต้องการภาคอุตสาหกรรมและบริบทพื้นที่ รวมถึงทิศทางการวิจัยไม่ต่อเนื่อง

ประเภทความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมยังไม่สอดคล้องกับความต้องการเชิงอุตสาหกรรมและบริบทพื้นที่ (EEC) ส่งผลให้การนำไปใช้จริงและต่อยอดเชิงพาณิชย์ยังมีจำกัด	จำนวนของผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้จริงในภาคอุตสาหกรรมหรือมีการต่อยอดเชิงพาณิชย์ ไม่น้อยกว่า 10 โครงการ	4	4	16 (H)	1. ร่วมกำหนดโจทย์วิจัยกับภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC 2. ส่งเสริมการดำเนินโครงการวิจัยในรูปแบบความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม (Industry Engagement) โดยสนับสนุนกลไกการมีส่วนร่วม เช่น การร่วมลงทุน (co-funding) และการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) 3. ส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้บรรลุระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (Technology Readiness Level: TRL) ไม่น้อยกว่าระดับ 5 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ 4. เสริมสร้างกลไกการถ่ายทอดเทคโนโลยี (Technology Transfer) อย่างครบวงจร โดยครอบคลุมการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (IP) การอนุญาตให้ใช้สิทธิ (licensing) และการจัดตั้งธุรกิจฐานเทคโนโลยี (startup/spin-off) เพื่อเร่งการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง : สถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.2 ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
2. ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนนโยบายและกรอบทุนวิจัยอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ทิศทางการวิจัยไม่ต่อเนื่อง	ร้อยละของโครงการวิจัยที่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องตามแผนวิจัยระยะสั้น ระยะกลางระยะยาว แม้มีการเปลี่ยนแปลงกรอบนโยบายหรือแหล่งทุน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	4	4	16 (H)	1. จัดทำแผนวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ 1-3-5 ปี สอดคล้องยุทธศาสตร์ประเทศ พร้อมระบบบทวนและปรับแผนอย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริมการกระจายแหล่งทุนวิจัยอย่างหลากหลายครอบคลุมภาครัฐ ภาคเอกชน และเครือข่ายความร่วมมือวิจัยในระดับประเทศ เพื่อลดการพึ่งพาแหล่งทุนหรือกรอบจากหน่วยงานเดียว และเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงานวิจัย 3. กำหนดกรอบงบประมาณภายในให้แก่งบกองทุนเพื่อการวิจัยเพื่อรองรับโครงการวิจัยที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง	

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
					เชิงนโยบายหรือการขาดช่วงของแหล่งทุน โดยมุ่งรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงานวิจัย	

R4 กลไกการบริหารความร่วมมือภายใต้ MOU ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอในการรองรับการเชื่อมโยงบัณฑิตสู่สถานประกอบการ

ประเภทความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. การบริหารระบบกลไกระดับมหาวิทยาลัยในการติดตามผล MOU ยังไม่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 2. ความร่วมมือในการทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ในด้าน MOU เพื่อรองรับการจ้างงานบัณฑิต 3. ความร่วมมือกับสถานประกอบการ ยังไม่ถูกนำไปใช้จริงในเชิงปฏิบัติการ 4. ระบบติดตามผลลัพธ์ของ MOU ต่อการมีงานทำของบัณฑิตกับสถานประกอบการยังมีข้อจำกัด 5. การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน/คณะภายในมหาวิทยาลัย/หน่วยงานความร่วมมือภายนอก (MOU) ยังไม่ทั่วถึงในพื้นที่ต่าง ๆ 6. แผนการจ้างตัวหรือเชื่อมโยงนักศึกษา กับสถานประกอบการล่วงหน้า ยังไม่มีระบบการบริหารอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาร่วมกันแบบบูรณาการ	ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำผ่านเครือข่ายความร่วมมือ (ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30)	4	4	16 (H)	1. จัดตั้งหรือกำหนด หน่วยงานกลางระดับมหาวิทยาลัย เพื่อกำกับและบริหาร MOU 2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การใช้ MOU เพื่อสนับสนุนการจ้างงานบัณฑิต 3. พัฒนาระบบฐานข้อมูล MOU และระบบติดตามผลความร่วมมือแบบรวมศูนย์ 4. สร้างกลไกเชื่อมโยงนักศึกษา-บัณฑิตกับสถานประกอบการ เช่น การจองตัวล่วงหน้า โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ หรือ Pre-employment 5. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ของ MOU ในระดับมหาวิทยาลัย และติดตามผลเป็นประจำ 6. บูรณาการการทำงานระหว่างคณะ หน่วยงานวิชาการ และ หน่วยงานความร่วมมือภายนอก	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง : สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน และคณะทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต และพัฒนานักศึกษา

R5 การบริหารงบประมาณและความคุ้มค่าการจัดซื้อจัดจ้างรายการโครงการไม่มีประสิทธิภาพ

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☒ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านกฎหมายและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง 2. การวางแผนงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับแผนการดำเนินโครงการ 3. ขาดแนวทางหรือคู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านการเบิกจ่ายงบประมาณในสถานการณ์ต่าง ๆ (Use Case) 4. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายระเบียบ และแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง 5. การบริหารสัญญาและการควบคุมงานจ้างไม่รัดกุม อาจก่อให้เกิดข้อพิพาทหรือความเสียหายทางกฎหมาย	ร้อยละของโครงการที่ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า หรือมีข้อทักท้วงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง/การเงิน (ไม่เกินร้อยละ 15 ต่อปีงบประมาณ)	3	5	15 (H)	1. บริหารและพัฒนาความรู้บุคลากรเตรียมพร้อมรับผิดชอบจัดซื้อจัดจ้างประจำปีลดความเสียหาย โดยการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่รับผิดชอบงานจัดซื้อจัดจ้างประจำปี และอบรมกฎหมาย ระเบียบ และกรณีศึกษาเพื่อลดความผิดพลาดและความเสียหาย 2. จัดทำคู่มือจัดการความเสี่ยงการเบิกงบประมาณตาม USE CASE และรับมือการเปลี่ยนแปลง โดย ✓ พัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติครอบคลุมสถานการณ์สำคัญ เช่น งบเหมาจ่าย งบโอนเปลี่ยนแปลง การแก้ไขสัญญา ✓ จัดทำแนวทางรับมือการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายด้านการเงินการคลัง 3. เตรียมพร้อมการแก้ไขปัญหาที่ถูกกฎหมายช่วงบริหารสัญญาที่พร้อมรับมือครอบคลุม USE CASE ✓ จัดเตรียมแนวทางการแก้ไขปัญหาทางกฎหมายระหว่างการบริหารสัญญา ✓ พัฒนาแนวปฏิบัติการบริหารสัญญาให้ครอบคลุม Use Case เช่น งานล่าช้า งานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด การขยายเวลา ✓ ประสานงานกับหน่วยงานด้านกฎหมายเพื่อป้องกันข้อพิพาทและความเสียหาย	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง : งานพัสดุ กองคลัง ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.3 ด้านการเงิน บัญชีพัสดุ และห่วงโซ่อุปทาน

R6 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☒ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. ขาดมาตรการและมาตรฐานความปลอดภัยสำหรับอาคารเรียน อาคารทำงาน และหอพักนักศึกษา	ร้อยละของเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยต่อปี เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ไฟไหม้ ทรัพย์สินสูญหาย (ไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี)	3	5	15 (H)	1 จัดทำมาตรฐาน เรื่อง “มาตรฐานความปลอดภัยอาคารของมหาวิทยาลัย” แยกมาตรฐานประเภท อาคารเรียน อาคารสำนักงาน และหอพักนักศึกษาภายใต้แผนบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงโครงสร้างอาคาร ระบบป้องกันอัคคีภัย ระบบไฟฟ้า ความปลอดภัยการใช้งานอาคาร สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม ความพร้อมเหตุฉุกเฉิน 2 กำหนด RED ZONE LAYOUT เพื่อเป็นพื้นที่เสี่ยงสูง และเพิ่มมาตรการควบคุมเป็นพิเศษ 3 จัดทำประกันกลุ่มและประกันชีวิต เพื่อรองรับการเยียวยาความเสียหายกรณีเกิดเหตุ 4 บูรณาการตัวชี้วัดด้าน ESG และ SDGS (เช่น ตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี) เพื่อติดตามและประเมินผลด้านความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อน : กองกลาง และหัวหน้าหน่วยงานในแต่ละวิทยาเขต / เขตพื้นที่ กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.5 ด้านการบริหารจัดการ
2. ขาดทีมรับผิดชอบด้านความปลอดภัยรายพื้นที่อย่างชัดเจน	ร้อยละของเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยต่อปี เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ไฟไหม้ ทรัพย์สินสูญหาย (ไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี)	3	5	15 (H)	1.แต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบอาคาร เพื่อตรวจความปลอดภัยประจำเดือน และรายงานเหตุการณ์ 2 กำหนดข้อตกลงและเงื่อนไขด้านความปลอดภัย พร้อมฝึกอบรมบุคลากรภายในและนักศึกษา ลดการพึ่งพาบริษัทรับป. ภายนอกเพียงอย่างเดียว	
3. ระบบควบคุมการเข้า-ออกพื้นที่และการเฝ้าระวังเหตุการณ์ยังไม่รัดกุม					1.จัดเตรียมบุคลากรสำรอง เพื่อรองรับกรณีเปลี่ยนบริษัทผู้รับเหมาด้านความปลอดภัย 2 กำหนด มาตรการการเข้าออกและกำหนดพื้นที่ เช่น ที่สาธารณะ พื้นที่กำจัดการเข้าออก และพื้นที่ที่ความปลอดภัยสูง	

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
4. การตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน และการสนับสนุนจากหน่วยงาน หลักอาจล่าช้า					1.เพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน โดยกำหนด หน่วยงานหลักรับผิดชอบและช่องทางการแจ้งเหตุที่ชัดเจน 2 จัดทำแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน	

R7 บุคลากรและนักศึกษาอาจกระทำผิดหรือฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือขาดความตระหนัก

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☒ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ การบริหารจัดการ ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย และมาตรการภาครัฐอย่าง ต่อเนื่อง 2. การขาดความรู้ ความเข้าใจ และการตระหนักรู้ของบุคลากร และนักศึกษา 3. ค่านิยมและพฤติกรรมที่ไม่ เหมาะสมซึ่งอาจถูกส่งต่อในกลุ่ม ผู้เรียน	จำนวนกรณีบุคลากรหรือนักศึกษา กระทำผิดกฎหมาย ระเบียบ หรือ มาตรการของมหาวิทยาลัยในรอบ ปี การศึกษา (ไม่เกิน 3 กรณี)	3	5	15 (H)	1. จัดทำ Checklist ประเด็นกฎหมายสำคัญ ที่ต้องกำกับดูแล ให้ครบทุกหน่วยงาน ➢ กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา ➢ กฎหมายอาชญากรรมทางเทคโนโลยีและความมั่นคงไซเบอร์ ➢ กฎหมายสิ่งแวดล้อมและการจัดการของเสีย (CLIMATE / WASTE) ➢ การให้และรับของขวัญ และการป้องกันธุรกิจสีเทา/นอมนี ➢ การจัดการขยะอันตรายและสารเคมีในห้องปฏิบัติการ 2. จัดอบรมและสื่อสารสร้างความรู้ด้านกฎหมายและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง 3. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมายในแต่ละหน่วยงาน 4. พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ และรายงานความเสี่ยงด้านกฎหมาย 5. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และธรรมาภิบาล 6. พัฒนา โมเดลกำกับกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (Climate & Waste Governance) 7. บูรณาการการกำกับดูแลด้านกฎหมายในระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบในการ ขับเคลื่อนตามวิธีการ จัดการ/ตอบสนองความ เสี่ยง : สำนักงานกฎหมาย ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.7 ด้านกฎหมาย ธรรมาภิบาล และการทุจริต

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
					8. ส่งเสริมการปรับ ค่านิยมและพฤติกรรมเชิงบวก ของ บุคลากรและนักศึกษา เพื่อป้องกันการปลูกฝังพฤติกรรมไม่พึง ประสงค์ระหว่างรุ่น	

R8 ความไม่พร้อมของการปรับตัวและการรองรับโรคอุบัติใหม่หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☒ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง และการตอบสนอง ความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง		
1. การเปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ (Climate Change) ที่เพิ่มความเสี่ยง และความรุนแรงของภัย พิบัติ 2. การเกิดภัยพิบัติหรือ เหตุฉุกเฉิน เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว สงคราม หรือ เหตุการณ์ สาธารณภัยอื่น ๆ 3. ความไม่พร้อมด้านแผน ฉุกเฉิน ทรัพยากร และ ระบบบริหารจัดการ สถานการณ์	ระดับ 5	3	4	12 (H)	1. พัฒนาแผนการบริหารจัดการสา ธารณภัยและโรคอุบัติใหม่ที่สามารถ นำไปใช้ได้จริง 2. จัดเตรียมทรัพยากร และแผนบริหาร จัดการสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน 3. จัดตั้งหรือพัฒนาทีมบริหารศูนย์ อพยพและศูนย์บัญชาการเหตุฉุกเฉิน รวมถึงซักซ้อมแนวทางการดำเนินงาน 4. ทบทวนแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) และแผนฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ 5. กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เพื่อ เฝ้าระวังและติดตามความพร้อมในการ รับมือภัยพิบัติต่าง ๆ	ผู้รับผิดชอบในการ ขับเคลื่อนตามวิธีการ จัดการ/ตอบสนองความ เสี่ยง : กองกลาง และ หัวหน้าหน่วยงานในแต่ละ วิทยาเขต/เขตพื้นที่ ผู้กำกับประเด็นความ เสี่ยง : คณะกรรมการ ดำเนินงาน 2.8 ด้านอื่น ๆ
	ระดับ 1					
	ระดับ 2					
	ระดับ 3					
	ระดับ 4					
	ระดับ 5					

R9 ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Cybersecurity & Data Privacy Risk)

ประเภทความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☒ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. ภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับข้อมูลหรือสารสนเทศ หรือการใช้ทรัพยากรของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	1. จำนวนช่องโหว่ที่ตรวจพบ ไม่เกิน 2 ช่องโหว่ ในระดับ Medium และ 0 ช่องโหว่ในระดับ High / Critical 2. Plugin/Theme ที่ไม่อัปเดต ไม่เกิน 2 3. ไฟล์ถูกเปลี่ยนโดยไม่ได้รับอนุญาต = 0 ไฟล์ 4. URL ผิดปกติใน Search Console = 0 5. Keyword แปลกปลอมในเว็บไซต์ = 0 คำ 5. มีระบบสำหรับบันทึกและแบ่งปันข้อมูลภัยคุกคาม อย่างน้อย 1 ระบบ 6. มีระบบแจ้งเตือนความผิดปกติของระบบเครือข่ายอัตโนมัติ อย่างน้อย 1 ระบบ 7. จัดอบรม Technical Security Workshop หรือ จัดซ้อมแผนเผชิญเหตุไซเบอร์ (Cyber Drill) อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี 8. มีเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ Cyber Security ได้รับการอบรมจำนวน 4 คน	3	4	12 (H)	1. การดูแลระบบซอฟต์แวร์: มุ่งเน้นการอัปเดต WordPress Core, Plugins และ Themes ให้เป็นเวอร์ชันล่าสุดเสมอ เพื่อปิดช่องโหว่ของระบบ 2. การบริหารจัดการสิทธิ์และการเข้าถึง: ใช้รหัสผ่านที่แข็งแกร่งและเปลี่ยนรหัสผ่านของ Admin, Hosting, FTP และ Database เป็นประจำ รวมถึงการใช้หลักการ Least Privilege Access เพื่อให้สิทธิ์การใช้งานเท่าที่จำเป็นเท่านั้น 3. ความปลอดภัยทางเทคนิค: ติดตั้ง Firewall และ Anti-Malware สำหรับเว็บไซต์ รวมถึงการซ่อนช่องทางเข้าถึงอย่าง wp-admin และ wp-login.php ด้วย Custom Login URL และการแก้ไข File Permissions เพื่อป้องกันการแก้ไขไฟล์สำคัญ 4. การจัดการข้อมูลและเว็บไซต์: มีการสำรองข้อมูล (Backup) รายสัปดาห์และทดสอบการกู้คืนข้อมูลเสมอ และใช้เครื่องมืออย่าง Google Search Console Removals Tool เพื่อลบหน้าเว็บที่แสดงผลผิดพลาดออกไป 5. การตรวจหาช่องโหว่และแบ่งปันข้อมูลภัยคุกคาม: โดยการใช้ Software สำเร็จรูป เช่น Nessus VA, Greenbone และการทำ Penetration test กับ software ที่ใช้งานในปัจจุบัน และการแบ่งปันข้อมูลภัยคุกคามผ่านแพลตฟอร์ม MISP (https://www.misp-project.org/) 6. มาตรการเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง (Incident Response Plan): เช่น ขั้นตอนการดัดระบบเมื่อถูกโจมตี หรือการแจ้งเหตุภายในที่ชั่วโมง	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ตอบสนอง ความเสี่ยง : สำนักวิทยการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.6 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
					7. การพัฒนาทักษะเทคนิค: จัดอบรม Technical Security Workshop และการซ้อมแผนเผชิญเหตุไซเบอร์ (Cyber Drill) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 8. การเฝ้าระวังเชิงรุก: พัฒนาระบบ Centralized Log และการแจ้งเตือนความผิดปกติของระบบเครือข่ายอัตโนมัติ	
2. การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	1. จำนวนเหตุการณ์ละเมิด PDPA = 0 ครั้ง/ปี 2. จำนวนคำร้องเรียน ≤ 2 กรณี/ปี 3. จัดฝึกอบรม Security Awareness Training เรื่อง PDPA ทุก 6 เดือน 4. จัดทำ Privacy Notice และติดตั้งบนเว็บไซต์หลัก 5. จัดระบบสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลตามหน้าที่รับผิดชอบ 6. จัดทำอินโฟกราฟฟิก/social media ประชาสัมพันธ์	2	4	8 (M)	1. การประเมินและทบทวน: จัดให้มีการประเมินความเสี่ยง (Annual Risk Assessment) และทบทวนแผนการจัดการความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี 2. การสร้างความตระหนักรู้: จัดฝึกอบรม Security Awareness Training ในเรื่อง PDPA ให้แก่บุคลากรทุก ๆ 6 เดือน พร้อมทั้งผลิตสื่ออินโฟกราฟฟิกและสื่อโซเชียลมีเดียเพื่อประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 3. การกำกับดูแลเชิงเทคนิคและนโยบาย: จัดทำ Privacy Notice ติดตั้งบนเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน และกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based access) เพื่อจำกัดการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่ไม่จำเป็น 4. จัดทำและปรับปรุงบันทึกรายการกิจกรรมการประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Record of Processing Activities) ให้เป็นปัจจุบัน	
3. บุคลากรมีความรู้ไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงด้าน AI และเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	1. ร้อยละบุคลากรที่ผ่านอบรม AI Literacy $\geq 70\%$ 2. มีนโยบาย AI Usage Policy ที่ผ่านการอนุมัติ 1 ฉบับ 3. จำนวนโครงการที่นำ AI มาช่วยปรับปรุงบริการ ≥ 2 โครงการ 4. ร้อยละความพึงพอใจบุคลากรด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล $\geq 75\%$	3	3	9 (M)	1. จัดทำแผนพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill Development Plan) 2. จัดอบรมเฉพาะทางด้าน AI Literacy และ Prompt Engineering สำหรับบุคลากรทุกคน 3. กำหนดและบังคับใช้นโยบายการใช้ AI อย่างปลอดภัย (AI Usage Policy) ภายในหน่วยงาน 4. การกำกับดูแลเรื่อง "ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy)" และ "ลิขสิทธิ์" ที่เกิดจากการใช้ AI เพื่อป้องกันผลกระทบทางกฎหมายต่อมหาวิทยาลัย	

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
ภาพรวม		3	4	12 (H)		

R10 การบริการวิชาการ การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย ชีตความสามารถในการแข่งขัน และการเข้าถึงตลาด ยังอยู่ในระดับที่ต้องยกระดับ

ประเภทความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
1. ผลงานบริการวิชาการ ไม่ตอบสนองความต้องการและปัญหาอย่างแท้จริงกับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย	ร้อยละความพึงพอใจของชุมชน/ผู้มีส่วนได้เสียต่อผลลัพธ์ของโครงการบริการวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	3	3	9 (M)	1. พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย โดยสำรวจความต้องการ (needs assessment) และร่วมออกแบบโครงการกับชุมชน/ผู้มีส่วนได้เสีย (co-creation) เพื่อกำหนดโจทย์บริการวิชาการก่อนเริ่มดำเนินงาน 2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรควบคู่กับการจัดให้มีระบบประเมินผลและสะท้อนกลับ (Feedback Loop) อย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการออกแบบและดำเนินโครงการบริการวิชาการ และสนับสนุนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง : สถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะทุกคณะ ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.2 ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
2. ชีตความสามารถในการแข่งขันของบริการวิชาการยังอยู่ในระดับที่ต้องยกระดับ	ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	3	3	9 (M)	1. ส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนางานด้านบริการวิชาการของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง	
3. ประสิทธิภาพด้านการตลาดและการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังมีช่องว่างในการพัฒนา	จำนวนลูกค้าใหม่หรือหน่วยงานใหม่ที่เข้ารับบริการวิชาการต่อปี เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20	3	3	9 (M)	1. สร้างและขยายเครือข่ายพันธมิตร เพื่อเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรม สมาคมวิชาชีพ หน่วยงานรัฐ และคลัสเตอร์ในพื้นที่ 2. พัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ควบคู่กับการสร้างแบรนด์และการสื่อสารจุดเด่นของบริการ (Value Proposition) อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงลูกค้า	

R11 การพัฒนาทุนวัฒนธรรมและศักยภาพชุมชนของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ยังมีข้อจำกัด

ประเภทความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ ☐ การปฏิบัติงาน ☐ การเงิน ☐ กฎหมายและธรรมาภิบาล ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ

เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง และค่าเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการ/แนวทางการจัดการความเสี่ยง และการ ตอบสนองความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
1. การจัดทำฐานข้อมูลทุนวัฒนธรรมและศักยภาพชุมชนอย่างเป็นระบบยังอยู่ในระยะเริ่มต้น	จำนวนฐานข้อมูลทุนวัฒนธรรมและศักยภาพชุมชน จำนวน 1 ฐานข้อมูล	3	2	6 (M)	1. จัดทำโครงการสำรวจทุนวัฒนธรรมชุมชน บูรณาการกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา 2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลดิจิทัลทุนวัฒนธรรมชุมชน โดยใช้ศักยภาพด้านเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัย (กลุ่ม 2) 3. กำหนดให้ทุกคณะมีส่วนร่วมสำรวจและบันทึกข้อมูลในพื้นที่รับผิดชอบ	ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนตามวิธีการจัดการ/ ตอบสนองความเสี่ยง : คณะ ทุกคณะ สำนักงาน ยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา
2. ความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่ายต้องได้รับการเสริมสร้างเครือข่ายและสร้างความสัมพันธ์สร้างเสริมสร้างเครือข่ายและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	จำนวนภาคีเครือข่าย (ชุมชน/อปท./ภาคเอกชน) ที่ร่วมดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อย 2 ภาคีเครือข่าย	2	3	6 (M)	จัดกิจกรรมเสริมสร้างเครือข่ายและสร้างความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายร่วมกับชุมชน	ผู้กำกับประเด็นความเสี่ยง : คณะกรรมการดำเนินงาน 2.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ภาคผนวก ก

ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
(Risk Management Policy and Risk Appetite)
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก



ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
(Risk Management Policy and Risk Appetite)
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

โดยเป็นการสมควรให้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
ไว้เป็นแนวทางในการติดตาม ประเมิน ควบคุม และบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความ
มั่นใจว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อพันธกิจที่มหาวิทยาลัยมีต่อผู้เรียน คณาจารย์ นักวิจัย
ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม ประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเพื่อให้การ
ดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

อาศัยอำนาจตามมาตรา ๑๗ (๒) และ (๑๖) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
พ.ศ. ๒๕๔๘ มาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัย
การเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ข้อ ๒๑ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วย
ธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖
เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ และมติคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทนสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่
๑๗/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ จึงออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้ เรียกว่า “ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เรื่อง นโยบาย
บริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Management Policy and Risk Appetite)
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก”

ข้อ ๒ ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในประกาศนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

“คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่สภา
มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วย ธรรมาภิบาล พ.ศ.๒๕๖๔

“อธิการบดี” หมายความว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

“ผู้บริหาร” หมายความว่า อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และหัวหน้าส่วนราชการ

“ส่วนราชการ”...

“ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วนราชการตามมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. ๒๕๔๘ และให้หมายความรวมถึงส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยที่สภามหาวิทยาลัยมีมติให้จัดตั้งขึ้น

ข้อ ๔ หลักการและวัตถุประสงค์

เพื่อให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย มีความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง จึงควรมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อพันธกิจที่มหาวิทยาลัยมีต่อผู้เรียน คณาจารย์นักวิจัย ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และประเทศชาติโดยรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มหาวิทยาลัย จึงกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) และจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ข้อ ๕ มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีนโยบายบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ให้การบริหารความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนราชการในมหาวิทยาลัย โดยมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ได้รับระบุไว้ในประกาศนี้ ลดหรือปิดปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงลดระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

(๒) ให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Owner) โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็น ๒ ระดับ ดังต่อไปนี้

(๑) บริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

(๒) บริหารความเสี่ยงระดับส่วนราชการ

(๓) ให้มีการวิเคราะห์และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนราชการต่อหัวหน้าส่วนราชการ และให้มีการวิเคราะห์และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยต่ออธิการบดีไม่น้อยกว่าสองครั้งต่อปี

(๔) ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยเพื่อทำหน้าที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนราชการเพื่อทำหน้าที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนราชการ เพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามประกาศนี้ หรือตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด

องค์ประกอบ จำนวน หลักเกณฑ์และวิธีการได้มาของคณะกรรมการ ตามวรรคหนึ่ง ให้มหาวิทยาลัย แต่งตั้งกำหนดตามความเหมาะสมและมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกินคราวละสี่ปี

(๕) ให้มหาวิทยาลัย...

(๕) ให้มหาวิทยาลัยและส่วนราชการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ และมาตรฐาน COSO ERM 2017 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management 2017) รวมถึงหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ให้ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงใน ๕ ด้าน เป็นอย่างน้อย ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล (Compliance Risk)
- ๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

ข้อ ๖ คำประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement)

เพื่อให้การบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาควบคู่กับตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในการดำเนินการนั้นๆ จึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในลักษณะความเสี่ยงในด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

(๑) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation)

กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite) ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ทั้งที่เป็นกิจกรรมทั่วไป และกิจกรรมด้านการศึกษาและวิจัย ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางลบ และเป็นที่รับรู้โดยทั่วไปของสาธารณะ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการมุ่งมั่นในการรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมายาวนาน จนเป็นที่เชื่อมั่นและเชื่อถือของสังคมว่ามหาวิทยาลัยสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้

(๒) การจัดการศึกษาและคุณภาพบัณฑิต (Education and Student/ Graduate Quality)

กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite) ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการรักษามาตรฐานด้านคุณภาพของบัณฑิต และรวมถึงผู้เรียนในหลักสูตรทุกระดับปริญญา (degree program) หรือการเรียนแบบไม่รับปริญญา (non-degree program) เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่น โดยผู้เรียนจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านการเรียนรู้ที่เหมาะสม สร้างเสริมทักษะและประสบการณ์ เพื่อการนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้

(๓) สมรรถนะและความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Performance and Sustainability)

มหาวิทยาลัยจะต้องมีความมั่นคงทางการเงิน อันเกิดจากการรักษาวินัยทางการเงินการคลังที่ดี ดังนั้น จึงแบ่งระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนี้

๑) ความมั่นคงทางการเงิน กำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในระดับต่ำ (Low Appetite) เนื่องจากความมั่นคงทางการเงินมีผลต่อเสถียรภาพและการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

หมายเหตุ :- เหตุผลในการออกประกาศนี้ คือ เพื่อกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง กำหนดหัวข้อและจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้เป็นแนวทางแก่บุคลากรในการติดตาม ประเมิน ควบคุม และบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. ๒๕๔๘ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วยธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔ สามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย มีความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง จึงต้องมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะตอบสนองต่อพันธกิจที่มหาวิทยาลัยมีต่อผู้เรียน คณาจารย์ นักวิจัย ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และประเทศชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกจึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) และจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยออกเป็นประกาศฉบับนี้

๒) ระเบียบวินัยทางการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการงบประมาณประจำปี กำหนดให้ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite) ที่ส่งผลให้ระเบียบวินัยทางการเงินเสียหาย เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องรักษาระเบียบวินัยทางการเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

(๔) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)

กำหนดให้ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite) ที่อาจส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่ขัดกับกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานที่กำหนดไว้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องยืนหยัดในความถูกต้อง ชี้อตรง และมีมาตรฐานสูง ตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

(๕) ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data and Information Technology)

กำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite) เพื่อให้สามารถสร้างความต่อเนื่องในการให้บริการและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานและให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความมั่นคงปลอดภัยสูง และมีศักยภาพในการให้บริการได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

ข้อ ๗ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนราชการตามข้อ ๕ (๔) ทำหน้าที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การวิเคราะห์และระบุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นอย่างน้อย โดยคำนึงถึงความเสี่ยงจากการสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส ความเสี่ยงเกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากร และความเสี่ยงอื่นๆ ที่ครอบคลุมตามบริบทสถานการณ์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงมีกระบวนการกำหนดความเสี่ยงที่ครอบคลุมและรัดกุม โดยพิจารณาความเสี่ยงจากภายนอกสู่ภายในที่ยังเป็นจุดอ่อน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยอาจพิจารณากำหนดค่าเบี่ยงเบน (Risk Tolerance) ของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามข้อ ๖ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อปัจจัยความเสี่ยงนั้นๆ ได้ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะมีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นชอบค่าเบี่ยงเบน (Risk Tolerance)

ข้อ ๘ ให้อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก รักษาการให้เป็นไปตามประกาศนี้ ในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติหรือปัญหาการตีความ ให้อธิการบดีเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้วินิจฉัย และให้การวินิจฉัยนั้นเป็นที่สิ้นสุด

ประกาศ ณ วันที่ ๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(ศาสตราจารย์สุนทร บุญญาธิการ)

ประธานกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทน

สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ภาคผนวก ข

คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ 30/2568
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ที่ ๓๐/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

.....

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๗ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วยธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบมติสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|----------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวะ วสุนธราภิวัฒก์ | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. รองศาสตราจารย์ชูศักดิ์ ศิรีรัตน์ | เป็นกรรมการ |
| ๓. นายรัชฎา จิวาลัย | เป็นกรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดีที่กำกับดูแลงานด้านนโยบายและแผน | เป็นเลขานุการ |
| ๕. ผู้ช่วยอธิการบดี กำกับดูแลงานประกันคุณภาพ | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๖. ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่และอำนาจเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วยธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามความในข้อ ๘ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ว่าด้วย ธรรมาภิบาล พ.ศ. ๒๕๖๔

ทั้งนี้ ให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทนสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ ๓๗/๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๖

สั่ง ณ วันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(นายวิชัย ทองแดง)

นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ภาคผนวก ค

คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ 955/2569
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ที่ ๙๕๕/๒๕๖๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย

ด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร และมีนโยบายให้ทุกหน่วยงานดำเนินการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยยึดหลักการบริหารตามแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใต้การบูรณาการตามภารกิจหลักที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นการยกระดับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยฯ และหน่วยงานในกำกับให้มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๗ (๑) และ (๙) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. ๒๕๔๘ จึงยกเลิคำสั่งมหาวิทยาลัยฯ ที่ ๘๔๖/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย และแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ดังรายชื่อต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

- | | | |
|------|---|--------------------------|
| ๑.๑ | อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก | เป็น ประธานกรรมการ |
| ๑.๒ | รองอธิการบดี | เป็น กรรมการ |
| ๑.๓ | ผู้ช่วยอธิการบดี | เป็น กรรมการ |
| ๑.๔ | คณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ | เป็น กรรมการ |
| ๑.๕ | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า | เป็น กรรมการ |
| ๑.๖ | ผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน/ ศูนย์ | เป็น กรรมการ |
| ๑.๗ | ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ | เป็น กรรมการและเลขานุการ |
| ๑.๘ | นางสาวศิริพร รุ่งแสง | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑.๙ | นางสาวอนงลักษณ์ สุขใส | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑.๑๐ | นายกำธร เขียวแก่ | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑.๑๑ | นางสาวณัฐภัทร อัครกลับ | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑.๑๒ | นางสาวชลธิชา พันธุ์ถาวรนาวิน | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่...

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายและการบริหารความเสี่ยง
๒. อำนาจการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์
๓. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน
๔. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ คณะกรรมการตรวจสอบประจํามหาวิทยาลัยฯ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

๒.๑ ด้านการผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษา

- | | |
|---|--------------------------|
| ๒.๑.๑ รองศาสตราจารย์ฉัตร ภัณฑิพงษ์ | เป็น ประธานกรรมการ |
| ๒.๑.๒ คณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ | เป็น รองประธานกรรมการ |
| ๒.๑.๓ รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย | เป็น กรรมการ |
| ๒.๑.๔ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ | เป็น กรรมการ |
| ๒.๑.๕ ผู้อำนวยการ | เป็น กรรมการ |
| สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | |
| ๒.๑.๖ ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา | เป็น กรรมการ |
| ๒.๑.๗ ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา | เป็น กรรมการและเลขานุการ |
| ๒.๑.๘ นายวิชากร ขุนภักดี | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |

๒.๒ ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ

- | | |
|--|-----------------------|
| ๒.๒.๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงสิริ สยมภาค | เป็น ประธานกรรมการ |
| ๒.๒.๒ รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย | เป็น รองประธานกรรมการ |
| ๒.๒.๓ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา | เป็น กรรมการ |
| ๒.๒.๔ ผู้อำนวยการศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ | เป็น กรรมการ |
| ๒.๒.๕ ผู้อำนวยการ | เป็น กรรมการ |
| ศูนย์สนับสนุนวิจัยและทดสอบวัสดุทางวิศวกรรม | |
| ๒.๒.๖ ผู้อำนวยการ | เป็น กรรมการ |
| ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการเป็นผู้ประกอบการอย่างยั่งยืน | |

- ๒.๒.๗ ผู้อำนวยการ เป็น กรรมการ
สถาบันวิจัยพลังงานบริสุทธิ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ๒.๒.๘ รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็น กรรมการและเลขานุการ
- ๒.๒.๙ นางสาวเตือนใจ สลักศรี เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
- ๒.๓ ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และห่วงโซ่อุปทาน
- ๒.๓.๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ผลภักดี เป็น ประธานกรรมการ
- ๒.๓.๒ ผู้อำนวยการกองคลัง เป็น รองประธานกรรมการ
- ๒.๓.๓ หัวหน้าสำนักงานคนบตี เป็น กรรมการ
- ๒.๓.๔ ผู้อำนวยการ เป็น กรรมการ
ศูนย์บริหารทรัพยากรสินและสิทธิประโยชน์
- ๒.๓.๕ หัวหน้างานการเงิน/งานบัญชี/งานพัสดุ เป็น กรรมการ
/งานงบประมาณ กองคลัง
- ๒.๓.๖ หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป กองคลัง เป็น กรรมการและเลขานุการ
- ๒.๓.๗ นางสาวสุรีย์พัชร เสาวพันธ์ เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
- ๒.๔ ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
- ๒.๔.๑ รองศาสตราจารย์ฉณการ ภณณิพงษ์ เป็น ประธานกรรมการ
- ๒.๔.๒ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ เป็น รองประธานกรรมการ
- ๒.๔.๓ ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์ เป็น กรรมการ
- ๒.๔.๔ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรเป็น กรรมการ
- ๒.๔.๕ ผู้อำนวยการ เป็น กรรมการ
ศูนย์ประสานงานเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก
- ๒.๔.๖ เจ้าหน้าที่งานบริหารงานทั่วไป เป็น กรรมการและเลขานุการ
สำนักงานยุทธศาสตร์
- ๒.๔.๗ นางสาวเปรมยุภา สุขเจริญ เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
- ๒.๕ ด้านการบริหารจัดการ
- ๒.๕.๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ผลภักดี เป็น ประธานกรรมการ
- ๒.๕.๒ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็น รองประธานกรรมการ
- ๒.๕.๓ รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน เป็น กรรมการ
- ๒.๕.๔ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน เป็น กรรมการ
- ๒.๕.๕ ผู้อำนวยการกองกลาง เป็น กรรมการ
- ๒.๕.๖ หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป เป็น กรรมการและเลขานุการ
สำนักงานอธิการบดี

๒.๕.๗ นายชินณพัฒน์ นนตา	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๖ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๒.๖.๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์คณาธิป จิระสัญญาณสกุล	เป็น ประธานกรรมการ
๒.๖.๒ ผู้อำนวยการ	เป็น รองประธานกรรมการ
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๒.๖.๓ รองผู้อำนวยการ	เป็น กรรมการ
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๒.๖.๔ หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	เป็น กรรมการ
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๒.๖.๕ หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป	เป็น กรรมการและเลขานุการ
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๒.๖.๖ นางสาวกุลจิรา อัมภา	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๗ ด้านกฎหมาย ธรรมภิบาล และการทุจริต	
๒.๗.๑ นายเชษฐากร จาวรรณ	เป็น ประธานกรรมการ
๒.๗.๒ ผู้อำนวยการสำนักงานกฎหมาย	เป็น รองประธานกรรมการ
๒.๗.๓ ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็น กรรมการ
๒.๗.๔ ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	เป็น กรรมการ
๒.๗.๕ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สำนักงานกฎหมาย	เป็น กรรมการและเลขานุการ
๒.๗.๖ นางสาวณัฐธิดา ชัยศิริ	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๘ ด้านอื่น ๆ	
๒.๘.๑ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณ.นพชัย ชาญศิลป์	เป็น ประธานกรรมการ
๒.๘.๒ ผู้อำนวยการสถาบันบัวราชมงคลตะวันออก	เป็น รองประธานกรรมการ
๒.๘.๓ ผู้อำนวยการ	เป็น กรรมการ
สำนักงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	
๒.๘.๔ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน	เป็น กรรมการ
๒.๘.๕ ผู้อำนวยการ	เป็น กรรมการ
ศูนย์บูรณาการข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เขตพื้นที่กรุงเทพ	
๒.๘.๖ ผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมสมุนไพรทางเลือก	เป็น กรรมการ
๒.๘.๗ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต/เขตพื้นที่	เป็น กรรมการ
๒.๘.๘ หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	เป็น กรรมการ
๒.๘.๙ ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ	เป็น กรรมการและเลขานุการ
๒.๘.๑๐ นางสาวชลธิชา พันธุ์ถาวรนาวัน	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่...

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดวางให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ โดยให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ

๒. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดำเนินการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ พร้อมการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยฯ

๓. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงาน

๔. กำกับ ดูแล สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีระบบควบคุมภายใน และมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน จัดให้มีกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และพัฒนาระบบกลไกการบริหารความเสี่ยง

๓. คณะกรรมการฝ่ายเลขานุการ

๓.๑	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ผลภักดี	เป็น ประธานกรรมการ
๓.๒	ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ	เป็น รองประธานกรรมการ
๓.๓	นางสาวอนงลักษณ์ สุขใส	เป็น กรรมการ
๓.๔	นางสาวณัฐภัทร อัครกลับ	เป็น กรรมการ
๓.๕	นายกัมธกร เขียวแก้ว	เป็น กรรมการ
๓.๖	นางสาวชลธิชา พันธุ์ถาวรนาวัน	เป็น กรรมการและเลขานุการ
๓.๗	นางสาวศิริพร รุ่งแสง	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดประชุมและประสานงานกับคณะกรรมการในแต่ละด้าน ในการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ ระบุการประเมินโอกาส ผลกระทบ การจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์ และการระบุความเสี่ยงของคณะกรรมการในแต่ละด้าน เพื่อนำมาวิเคราะห์และทำการสรุปข้อมูลในภาพรวมของมหาวิทยาลัยฯ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามระยะเวลาที่กำหนด

๒. ติดตามความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการ รวมถึงประสานงานหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ เป็นไปตามนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๓. รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย

๔. คณะกรรมการติดตาม...

ภาคผนวก ง

ข้อมูลมหาวิทยาลัย

ประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

QR CODE ข้อมูลมหาวิทยาลัย

แผนพัฒนามหาวิทยาลัย ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2568 - 2570)	
ข้อมูลรายงานผลตามแผนย้อนหลัง 3 ปี	
ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงย้อนหลัง 3 ปี	

QR CODE

ข้อมูลกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความ เสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	
หลักการบริหารจัดการองค์การที่ดี ของกระทรวง การอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม	
คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	
กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO ERM 2017	

คู่มือการบริหารความเสี่ยงการทุจริต (ฉบับ 2569)	
คำอธิบายตัวชี้วัด OIT 2569	
(เพิ่มเติม) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุม ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ 2561	

๔. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

๔.๑	ผู้ช่วยอธิการบดีกำกับดูแลด้านประกันคุณภาพ	เป็น ประธานกรรมการ
๔.๒	ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ	เป็น รองประธานกรรมการ
๔.๓	นางสาวอนงลักษณ์ สุขใส	เป็น กรรมการ
๔.๔	นางสาวณัฐภัทร อัครกลับ	เป็น กรรมการ
๔.๕	นายกำธร เขียวแก้ว	เป็น กรรมการ
๔.๖	นางสาวชลธิชา พันธุ์ถาวรนาวัน	เป็น กรรมการและเลขานุการ
๔.๗	นางสาวศิริพร รุ่งแสง	เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง
๒. ทบทวนแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่
๓. สอบทานแผนการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยง
๔. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมและดำเนินงานควบคุมภายในเพื่อปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยง และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๕. ติดตามดูแลการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ตะวันออก

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔



(รองศาสตราจารย์ฤกษ์ชัย พุประทีปศิริ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก