

แผนบริหารความเสี่ยง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

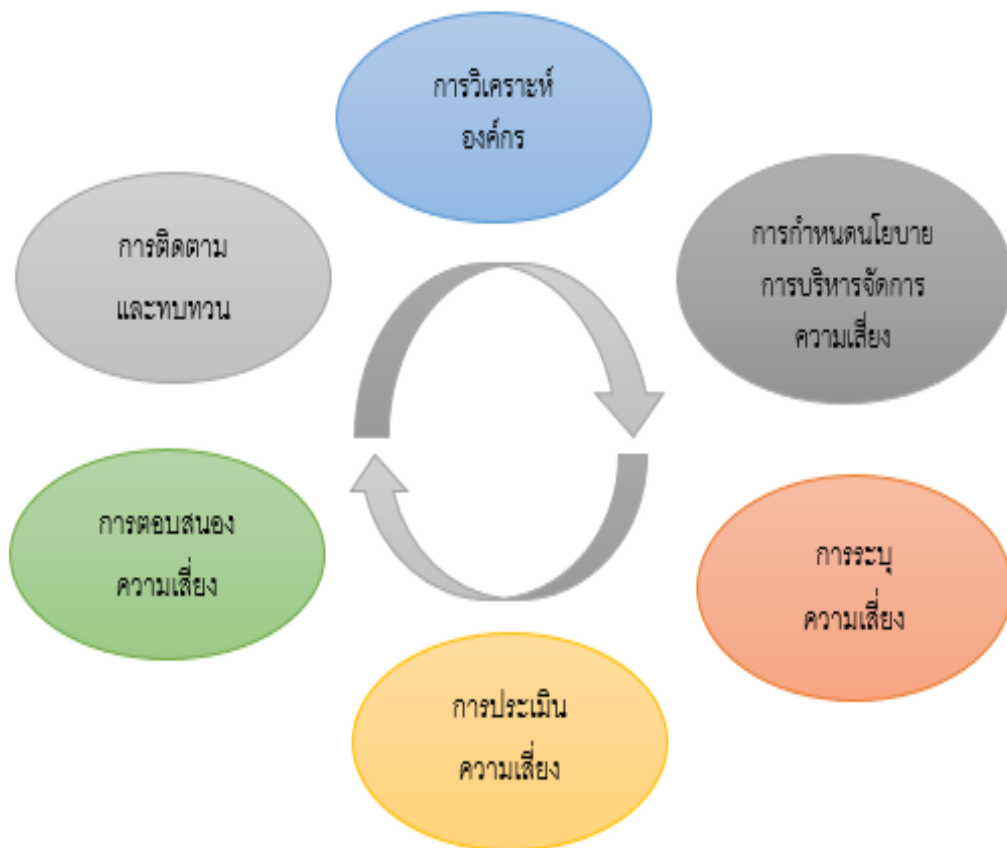
ประจำปีงบประมาณ 2565

.....

แผนบริหารความเสี่ยง คณะครุศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2565 เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในเรื่องการบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.2562 (ว 23) ดังนี้

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการกำหนดความเสี่ยงระดับองค์กรที่จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กำหนดประกอบด้วย (ที่มา : กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ที่ กค 1409.7/ ว 36) (ภาพที่ 1) ดังนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. นโยบายการยอมรับความเสี่ยงและวัตถุประสงค์

นโยบาย

คณะครุศาสตร์ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า คุณค่า) ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 2) ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- 3) ให้มีการติดตามประเมินผล มีการทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 4) ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- 5) ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้คณะครุศาสตร์ลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ ควบคุม และตรวจสอบได้

2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

คณะครุศาสตร์ ได้ระบุความเสี่ยงตามคำนิยามของมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.2562 (ว 23) และตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารจัดการองค์กร กระทรวงการคลัง ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงเป็น 4 ประเภท ดังนี้

3.1 การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

- (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)
- (2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk : OR)
- (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
- (4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance Risk : CR)

ตารางที่ 3 ระบุความเสี่ยง

ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk : SR)			
SR1	ยุทธศาสตร์/แผนงานไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานกับองค์กร	ขาดการทบทวน และปรับปรุงแผน	การดำเนินงานไม่สนองและสนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานขาดการพัฒนาจนขาดประสิทธิภาพให้ทันต่อสถานการณ์	ขาดการทบทวน และปรับปรุงแผน	การดำเนินงานไม่สนองและสนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
SR3	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ / ยุทธศาสตร์ / นโยบายของหน่วยงาน	ขาดการทบทวน และปรับปรุงแผน	การดำเนินงานไม่สนองและสนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
SR4	ทัศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุศาสตร์ อาจเปลี่ยนไป	1) มีสถานศึกษาทางเลือก 2) การมุ่งเน้นสายอาชีพ 3) การรอรับการมีงานทำ 4) สถานที่ ตั้งห่างไกลการเดินทาง 5) การยอมรับของสถาบันในสังคม	การดำเนินงานไม่สนองและสนับสนุนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)			
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนและค่าเป้าหมายที่กำหนด	ไม่ได้กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ	ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยอาจไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา	1) ประมาณการของงบประมาณมากเกินไป 2) ขาดการวางแผนการใช้จ่ายที่ดี	ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยอาจไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอ	ไม่ได้กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ	ภารกิจของหน่วยงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)			
OR1	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	1) ไม่ได้ประชุมกำกับติดตาม 2) ขาดความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง 3) อุปกรณ์ชำรุด / เสียหาย	ภารกิจของหน่วยงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์
OR2	บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ/ ไม่ทันกับสถานการณ์	4) ชั่วโมงการฝึกอบรมน้อยกว่าเกณฑ์	ภารกิจของหน่วยงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)			
CR1	ปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	การไม่รู้กฎระเบียบว่าผิด (ไม่ตั้งใจ)	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง

ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
CR2	การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	ไม่ได้รับการอบรมและไม่รู้จักกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานใหม่	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง
CR3	เกิดความเข้าใจผิด/สับสน/การตีความคลาดเคลื่อน	ไม่รับรู้ข้อมูลที่ถูกต้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง
CR4	การทุจริต (ว 105 ข้อ 8)	แรงจูงใจ/ โอกาส/ ข้ออ้าง (สามเหลี่ยมการทุจริต, ปปช.)	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง

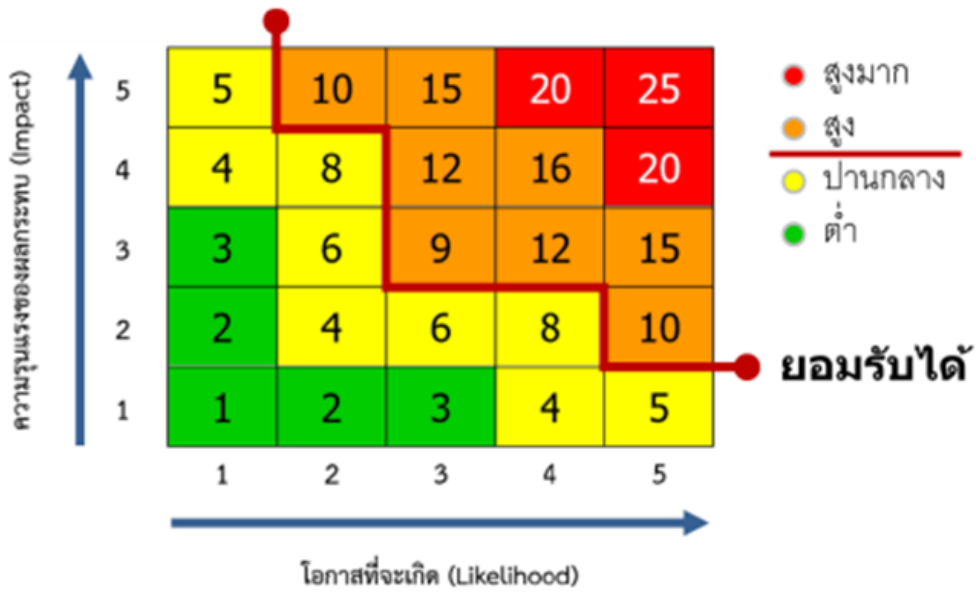
3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง
- 2) การประเมินโอกาส (Likelihood : L) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I)
- 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- 4) การจัดลำดับความเสี่ยง

ตารางที่ 4 การกำหนดระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	การยอมรับ	ความหมาย
 สูงมาก	20-25	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดและต้องบริหารจัดการความเสี่ยงทันที
 สูง	9-19	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดและต้องบริหารจัดการความเสี่ยงทันที
 ปานกลาง	4-8	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง
 ต่ำ	1-3	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม



ภาพที่ 2 แผนภูมิระดับความเสี่ยง

1.2 เกณฑ์ประเมินโอกาส (Likelihood : L)

คณะกรรมการ กำหนดเกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) โดยแบ่งไว้เป็น 5 ระดับ (เรียงจากมากไปน้อย) ได้แก่ ระดับ 5 (สูงมาก) ระดับ 4 (สูง) ระดับ 3 (ปานกลาง) ระดับ 2 (น้อย) และระดับ 1 (น้อยมาก) อีกทั้งกำหนดประเด็นโอกาสที่จะเกิดขึ้นไว้ ดังนี้

ตารางที่ 5 เกณฑ์ประเมินโอกาส (Likelihood : L)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)		L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12
ระดับ	โอกาส (Likelihood : L)	ระยะเวลาไม่ ทบทวนแผน/ ทบทวน	เวลาไม่ได้ ประชุม กำกับติดตาม	ชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ย	จำนวนการเข้า อบรม หลักสูตรที่เกี่ยวข้อง	มีข้อมูลนำเสนอ	จำนวนเรื่องที่ไม่ได้ อบรม	ประวัติการเกิดขึ้น/ โอกาส	จำนวนงานที่ขาด การสอบทาน	มีสถานศึกษา ทางเลือก (แห่ง)	การมุ่งเน้นทางสาย อาชีพ/และการมี งานที่รองรับ	สถานที่ตั้ง/ปัจจัย อำนวยความสะดวก	การยอมรับสถาบัน ของสังคม
5	สูงมาก	> 5 ปี	> 1 ปี	≤ 15 ชั่วโมง	≤ 1 หลักสูตร	≤ 1 เรื่อง	> 5 เรื่อง	≥ 8 ครั้ง	≥ 6 งาน	>4	≥80%	5	5
4	สูง	4 ปี	> 6 เดือน - 1 ปี	15 - 19 ชั่วโมง	2-4 หลักสูตร	2 เรื่อง	> 4 เรื่อง	6-7 ครั้ง	5 งาน	>3	≥70%	4	4
3	ปานกลาง	3 ปี	> 3 - 6 เดือน	20 - 24 ชั่วโมง	5-6 หลักสูตร	3 เรื่อง	> 3 เรื่อง	4-5 ครั้ง	4 งาน	>2	≥60%	3	3
2	น้อย	2 ปี	> 1 - 3 เดือน	25 - 29 ชั่วโมง	7-8 หลักสูตร	4 เรื่อง	> 2 เรื่อง	2-3 ครั้ง	3 งาน	>1	≥50%	2	2
1	น้อยมาก	≤ 1 ปี	≤ 1 เดือน	≥ 30 ชั่วโมง	≥ 9 หลักสูตร	≥ 5 เรื่อง	≤ 1 เรื่อง	≤ 1 ครั้ง	≤ 1 งาน	≤1	≤40%	1	1

1.3 เกณฑ์ประเมินผลกระทบ (Impact : I)

คณะครุศาสตร์ กำหนดเกณฑ์ประเมินผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (Impact : I) โดยแบ่งไว้เป็น 5 ระดับ (เรียงจากมากไปน้อย) ได้แก่ ระดับ 5 (สูงมาก) ระดับ 4 (สูง) ระดับ 3 (ปานกลาง) ระดับ 2 (น้อย) และระดับ 1 (น้อยมาก) อีกทั้งกำหนดประเด็นผลกระทบที่จะเกิดขึ้นไว้ ดังนี้

ตารางที่ 6 เกณฑ์ประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ผลกระทบที่จะเกิด (Impact : I)		I1	I2	I3	I4	I5
ระดับ	ผลกระทบ	ความกว้างผลกระทบ	ความล้มเหลว	ความล่าช้า	ความเสียหาย (บาท)	ความเชื่อมั่น/การยอมรับ
5	สูงมาก	มีผลต่อภายนอกองค์กร	> 40% ตามแผน	> 6 เดือน	> 500,000 บาท	≥80%
4	สูง	มีผลในระดับองค์กร	31 - 40% ตามแผน	> 4 - 6 เดือน	> 100,000 - 500,000	≥70%
3	ปานกลาง	มีผลในหน่วยงานอื่นๆ	21 - 30% ตามแผน	> 3 - 4 เดือน	> 10,000 - 100,000	≥60%
2	น้อย	มีผลเฉพาะภายในหน่วยงาน	10 - 20% ตามแผน	> 1 - 3 เดือน	> 1,000 - 10,000	≥50%
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบ	< 10% ตามแผน	≤ 1 เดือน	≤ 1,000	≤40%

2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

คณะครุศาสตร์ ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) โดยแสดงเป็นผลคูณของโอกาสและผลกระทบ

ตารางที่ 7 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเภท		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
SR1	ยุทธศาสตร์/แผนงานไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานกับองค์กร	1	4	4
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานขาดการพัฒนาจนขาดประสิทธิภาพให้ทันต่อสถานการณ์	1	4	4
SR3	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ /ยุทธศาสตร์ / นโยบายของหน่วยงาน	2	4	8
SR4	ทัศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุศาสตร์อาจเปลี่ยนไป	3	4	12
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)				
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนและค่าเป้าหมายที่กำหนด	2	3	6
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา	2	4	8
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอ	1	4	4
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)				
OR1	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	3	4	12
OR2	บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ/ ไม่ทันกับสถานการณ์	2	3	6
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)				
CR1	ปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	2	3	6
CR2	การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	3	4	12
CR3	เกิดความเข้าใจผิด/สับสน/การตีความคลาดเคลื่อน	2	4	8
CR4	การทุจริต (ว 105 ข้อ 8)	1	4	4

หมายเหตุ : คะแนนโอกาสของความเสี่ยง (L) มีคะแนนจากผังการประเมินโอกาส (ตารางที่ 8)

คะแนนผลกระทบของความเสี่ยง (I) มีคะแนนจากผังการประเมินผลกระทบ (ตารางที่ 9)

การประเมินทุจริต ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ'61 (ว 105) และเกณฑ์การประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ปปช.) ซึ่งกล่าวไว้ในหัวข้อการประเมินทุจริต

ตารางที่ 8 การประเมินโอกาสของความเสี่ยง (Likelihood : L)

Key Risk Indicator (KRI)													
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)		L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12
ระดับ	โอกาส (Likelihood : L)	ระยะเวลาไม่ได้ ทบทวนแผน	เวลาไม่ได้ ประชุม กำกับติดตาม	ชั่วโมงที่เกือบครบ เฉลี่ย	จำนวนการเข้า อบรม หลักสูตรที่ สำคัญที่สุด	มีข้อมูลนำเสนอ	จำนวนเรื่องที่ไม่ได้อบรม	ประวัติการ เกิดขึ้น/โอกาส	จำนวนงานที่ ขาดการสอบ ทาน	มีสถานศึกษา ทางเลือก (แห่ง)	การมุ่งเน้นทาง สายอาชีพ/และ องค์กรแม่เหล็ก	สถานที่ตั้ง/ปัจจัย อำนาจความ สหกรณ์	การยอมรับสถาน บันของสังคม
5	สูงมาก	> 5 ปี	> 1 ปี	≤ 15 ชั่วโมง	≤ 1 หลักสูตร	≤ 1 เรื่อง	> 5 เรื่อง	≥ 8 ครั้ง	≥ 6 งาน	>4	≥80%	5	5
4	สูง	4 ปี	> 6 เดือน - 1 ปี	15 - 19 ชั่วโมง	2-4 หลักสูตร	2 เรื่อง	> 4 เรื่อง	6-7 ครั้ง	5 งาน	>3	≥70%	4	4
3	ปานกลาง	3 ปี	> 3 - 6 เดือน	20 - 24 ชั่วโมง	5-6 หลักสูตร	3 เรื่อง	> 3 เรื่อง	4-5 ครั้ง	4 งาน	>2	≥60%	3	3
2	น้อย	2 ปี	> 1 - 3 เดือน	25 - 29 ชั่วโมง	7-8 หลักสูตร	4 เรื่อง	> 2 เรื่อง	2-3 ครั้ง	3 งาน	>1	≥50%	2	2
1	น้อยมาก	≤ 1 ปี	≤ 1 เดือน	≥ 30 ชั่วโมง	≥ 9 หลักสูตร	≥ 5 เรื่อง	≤ 1 เรื่อง	≤ 1 ครั้ง	≤ 1 งาน	≤1	≤40%	1	1
ผลการประเมิน		คะแนน											
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)													
SR1	ยุทธศาสตร์/แผนงานไม่สอดคล้องกัน ระหว่างหน่วยงานกับองค์กร	1	1										
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานขาดการพัฒนาจน ขาดประสิทธิภาพให้ทันต่อสถานการณ์	1	1										
SR3	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการกิจ / ยุทธศาสตร์ / นโยบายของหน่วยงาน	2	1										
SR4	ทัศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุ ศาสตร์อาจเปลี่ยนไป	3								3	3	3	2
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)													
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และค่าเป้าหมายที่กำหนด	2		2				2					
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตาม กำหนดเวลา	2		2				2					
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ของคณะ	1		1				1					
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)													
OR1	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่ กำหนด	3		3				3					

Key Risk Indicator (KRI)													
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)		L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12
ระดับ	โอกาส (Likelihood : L)	ระยะเวลาไม่ได้พบพบแน่นอน	เวลาไม่ได้ประชุมปรึกษากันกับติดตาม	ชั่วโมงที่ก่อบรมเฉลี่ย	จำนวนการเข้าอบรมหลักสูตรที่เรียนซ้ำ	มีข้อมูลนำเสนอมือ	จำนวนเรื่องที่ไม่ได้อบรม	ประวัติการเกิดขึ้น/โอกาส	จำนวนงานที่ขาดการสอบทาน	มีสถานศึกษาทางเลือก (แห่ง)	การมุ่งเน้นทางสายอาชีพและองค์กรเป็นอันดับแรก	สถานที่ตั้ง/ปัจจัยอำนวยความสะดวก	การยอมรับสถานการณ์ของสังคม
5	สูงมาก	> 5 ปี	> 1 ปี	≤ 15 ชั่วโมง	≤ 1 หลักสูตร	≤ 1 เรื่อง	> 5 เรื่อง	≥ 8 ครั้ง	≥ 6 งาน	>4	≥80%	5	5
4	สูง	4 ปี	> 6 เดือน - 1 ปี	15 - 19 ชั่วโมง	2-4 หลักสูตร	2 เรื่อง	> 4 เรื่อง	6-7 ครั้ง	5 งาน	>3	≥70%	4	4
3	ปานกลาง	3 ปี	> 3 - 6 เดือน	20 - 24 ชั่วโมง	5-6 หลักสูตร	3 เรื่อง	> 3 เรื่อง	4-5 ครั้ง	4 งาน	>2	≥60%	3	3
2	น้อย	2 ปี	> 1 - 3 เดือน	25 - 29 ชั่วโมง	7-8 หลักสูตร	4 เรื่อง	> 2 เรื่อง	2-3 ครั้ง	3 งาน	>1	≥50%	2	2
1	น้อยมาก	≤ 1 ปี	≤ 1 เดือน	≥ 30 ชั่วโมง	≥ 9 หลักสูตร	≥ 5 เรื่อง	≤ 1 เรื่อง	≤ 1 ครั้ง	≤ 1 งาน	≤1	≤40%	1	1
ผลการประเมิน		คะแนน											
OR2	บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ/ไม่ทันกับสถานการณ์	2		2	2		2						
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)													
CR1	ปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	2		2	2		2						
CR2	การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	3		3	3		3						
CR3	เกิดความเข้าใจผิด/สับสน/การตีความคลาดเคลื่อน	2		2	2		2						
CR4	การทุจริต (ว 105 ข้อ 8)	1							1				

ตารางที่ 9 การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I)

ความรุนแรงผลกระทบที่จะเกิด (Impact : I)		ระดับนัยสำคัญ (Level of Significance)				
		I1	I2	I3	I4	I5
ระดับ	ผลกระทบ	ความกว้างผลกระทบ	ความล้มเหลว	ความล่าช้า	ความเสียหาย	ความเชื่อมั่น/การยอมรับ
5	สูงมาก	มีผลต่อภายนอกองค์กร	> 40% ตามแผน	> 6 เดือน	> 500,000 บาท	≥80%
4	สูง	มีผลในระดับองค์กร	31 - 40% ตามแผน	> 4 - 6 เดือน	> 100,000 - 500,000	≥70%
3	ปานกลาง	มีผลในหน่วยงานอื่นๆ	21 - 30% ตามแผน	> 3 - 4 เดือน	> 10,000 - 100,000	≥60%
2	น้อย	มีผลเฉพาะภายในหน่วยงาน	10 - 20% ตามแผน	> 1 - 3 เดือน	> 1,000 - 10,000	≥50%
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบ	< 10% ตามแผน	≤ 1 เดือน	≤ 1,000	≤40%
ผลการประเมิน	คะแนน					
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)						
SR1	ยุทธศาสตร์/แผนงานไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานกับองค์กร	4	4	4		
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานขาดการพัฒนาจนขาดประสิทธิภาพให้ทันต่อสถานการณ์	4	4	4		
SR3	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ /ยุทธศาสตร์ / นโยบายของหน่วยงาน	4	4	4		
SR4	ทัศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุศาสตร์อาจเปลี่ยนไป	4	4	4		4
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)						
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนและค่าเป้าหมายที่กำหนด	3	3	3		
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา	4	4	4		
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของคณะ	4	4	4		
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)						
OR1	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4	4	4		
OR2	บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ/ ไม่ทันกับสถานการณ์	3	3	3		3
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)						
CR1	ปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	3	3	3	3	3

ความรุนแรงผลกระทบที่จะเกิด (Impact : I)		ระดับนัยสำคัญ (Level of Significance)				
		I1	I2	I3	I4	I5
ระดับ	ผลกระทบ	ความกว้างผลกระทบ	ความล้มเหลว	ความล่าช้า	ความเสียหาย	ความเชื่อมั่น/การยอมรับ
5	สูงมาก	มีผลต่อภายนอกองค์กร	> 40% ตามแผน	> 6 เดือน	> 500,000 บาท	≥80%
4	สูง	มีผลในระดับองค์กร	31 - 40% ตามแผน	> 4 - 6 เดือน	> 100,000 - 500,000	≥70%
3	ปานกลาง	มีผลในหน่วยงานอื่นๆ	21 - 30% ตามแผน	> 3 - 4 เดือน	> 10,000 - 100,000	≥60%
2	น้อย	มีผลเฉพาะภายในหน่วยงาน	10 - 20% ตามแผน	> 1 - 3 เดือน	> 1,000 - 10,000	≥50%
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบ	< 10% ตามแผน	≤ 1 เดือน	≤ 1,000	≤40%
ผลการประเมิน	คะแนน					
CR2 การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	4	4	4			4
CR3 เกิดความเข้าใจผิด/สับสน/การตีความคลาดเคลื่อน	4	4	4			
CR4 การทุจริต (ว 105 ข้อ 8)	4	4	4			4

3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

คณะครุศาสตร์ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้วิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประเมินความเสี่ยงทั้งสิ้นประเภทออกมาเป็นระดับความเสี่ยง 4 ระดับ คือ

สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
--------	-----	---------	-----

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
SR1 ยุทธศาสตร์/แผนงานไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานกับองค์กร	1	4	4	
SR2 แผนกลยุทธ์หน่วยงานขาดการพัฒนาจนขาดประสิทธิภาพให้ทันต่อสถานการณ์	1	4	4	
SR3 การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ /ยุทธศาสตร์ / นโยบายของหน่วยงาน	2	4	8	
SR4 ทิศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุศาสตร์อาจเปลี่ยนไป	3	4	12	1
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)				
FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนและค่าเป้าหมายที่กำหนด	2	3	6	
FR2 เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา	2	4	8	
FR3 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของคณะ	3	4	12	
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)				
OR1 บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ/ ไม่ทันกับสถานการณ์	2	3	6	
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)				
CR1 ปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	2	3	6	
CR2 การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	2	4	8	2
CR3 เกิดความเข้าใจผิด/สับสน/การตีความคลาดเคลื่อน	2	4	8	
CR4 การทุจริต (ว 105 ข้อ 8)	1	4	4	

หมายเหตุ : คะแนนโอกาสของความเสี่ยง (L) มีคะแนนจากผังการประเมินโอกาส (ตารางที่ 8)

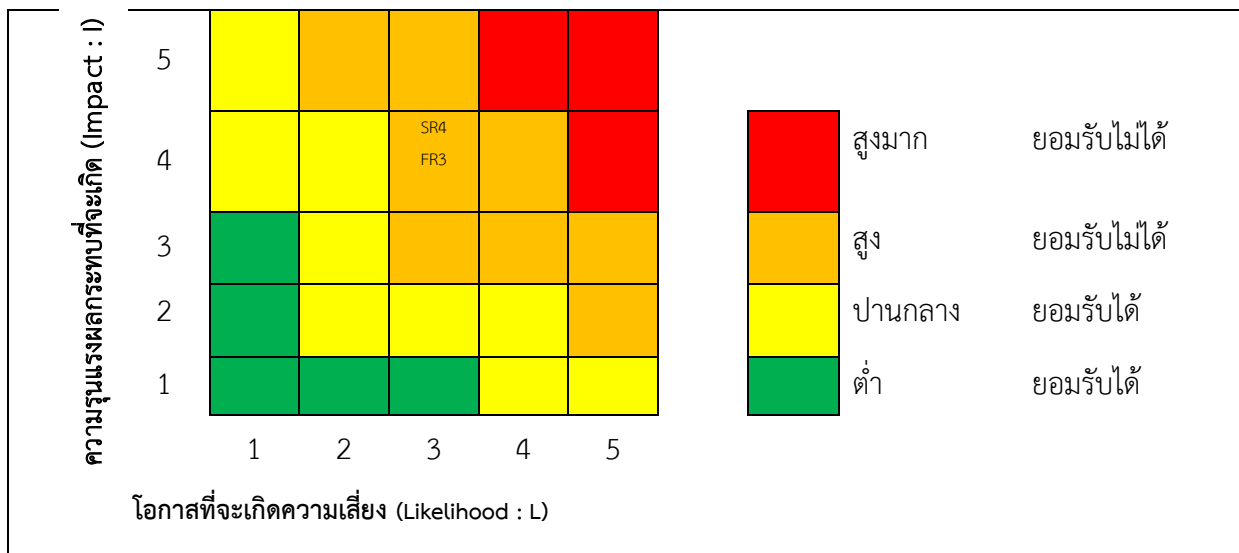
คะแนนผลกระทบของความเสี่ยง (I) มีคะแนนจากผังการประเมินผลกระทบ (ตารางที่ 9)

4) การจัดลำดับความเสี่ยง

คณะกรรมการฯ ได้การจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานสามารถจัดลำดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และสามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับคะแนนความเสี่ยง ดังตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 11 การจัดลำดับความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
SR4 ทศนคติการเลือกเรียนสาขาด้านครุศาสตร์เปลี่ยนไปจากปัจจัยภายนอก	3	4	12	1
2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)				
CR2 การรับรู้กฎระเบียบไม่เท่าทัน	3	4	12	3



ภาพที่ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง

5. การตอบสนองความเสี่ยง

5.1 การประเมินมาตรการควบคุมภายใน (Risk Control)

คณะครุศาสตร์ ได้ดำเนินการประเมินมาตรการควบคุมภายในตามปัจจัยเสี่ยงแต่ละรายการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไรและกำหนดวิธีการบริหารจัดการควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการตอบสนองความเสี่ยงยิ่งขึ้น

ตารางที่ 12 การประเมินมาตรการควบคุมภายใน

ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุม ที่ควรจัดทำ (2)	การควบคุมใน ปัจจุบัน (3)	ผลการประเมิน การควบคุมใน ปัจจุบัน (4)	การควบคุม ที่ควรทำเพิ่มเติม (5)
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
SR4 ทักษะคิดการเลือกเรียน สาขา ด้านครุศาสตร์ เปลี่ยนไปจากปัจจัย ภายนอก	1. ประชาสัมพันธ์/สร้าง ภาพลักษณ์ที่ดี 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันที่เข้มแข็ง 3. ชูความโดดเด่นด้าน ความเป็นครู 4. เสริมสร้างปัจจัยอำนวยความสะดวก ให้นักศึกษาในการใช้ชีวิต ในมหาวิทยาลัย 5. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้ มีขีดความสามารถ อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	จัดให้มีการดำเนินการ ตาม (2)
2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)				
FR3 งบประมาณไม่เพียงพอต่อ การดำเนินงานของคณะ	1. จัดทำแผนการแสวงหา รายได้จากภายนอก	✓	✓	จัดให้มีการดำเนินการ ตาม (2)

หมายเหตุ : ความหมายของสัญลักษณ์ในช่อง (3) และ (4)

ช่อง (4) ✓ : มี x : ไม่มี ? : มีแต่ไม่ได้ปฏิบัติ
 ช่อง (5) ✓ : ได้ผล x : ไม่ได้ผล ? : ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

5.2 การจัดการความเสี่ยง


คณะครุศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) โดยทำ 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ การประเมินทางเลือกการบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยงคณะครุศาสตร์



ภาพที่ 4 กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง 4T's Strategie

ตารางที่ 13 การประเมินทางเลือกการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
(1) SR4 ทศนคคิการเลือกเรียนสาขาด้ำนครุศาสตร์เปลี่นไป					
1) มีสถานศึกษาทางเลือก	หลีกเลี่ยง	• ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างมาก	-	-	-
2) การมุ่งเน้นสายอาชีพ					
3) การรองรับการมีงานทำ					
4) สถานที่ตั้งห่างไกลการเดินทาง	ยอมรับ	• ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอย่างมาก	-	-	-
5) การยอมรับของสถาบันในสังคม	ลด	1. ประชาสัมพันธ์/สร้างภาพลักษณ์ที่ดี 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าศิษย์ปัจจุบันที่เข้มแข็ง 3. ชูความโดดเด่นด้านความเป็นครู 4. เสริมสร้างปัจจัยอำนวยความสะดวกให้นักศึกษาในการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย 5. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง	มีค่าใช้จ่าย/และไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน/กิจกรรม	มีนักศึกษาเข้ามาเรียนและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม	
	รวม	• ไม่เลือก เนื่องจากเป็นพันธกิจที่คณะต้องดำเนินการภายใต้มหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต	-	-	-
(2) FR3 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของคณะ					
1) การเสนอใช้งบประมาณจากงบประมาณของรัฐเพียงทางเดียว	หลีกเลี่ยง	• ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนงานฯ อย่างมาก	-	-	-
	ยอมรับ	• ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนงานฯ อย่างมาก	-	-	-

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
	ลด	1. การจัดทำแผนการแสวงหารายได้ของคณะครุศาสตร์ ในระยะ 5 ปี เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน	มีค่าใช้จ่าย/และ ไม่มีค่าใช้จ่ายใน การเข้าอบรม	คณะครุศาสตร์สามารถพึ่งพา ตนเองได้เมื่อไม่ได้รับการสนับสนุน งบประมาณจากภาครัฐ	
	รวม	• ไม่เลือก เนื่องจากการเข้ารับการอบรมเป็นหน้าที่ของคณะที่ ต้องพัฒนาบุคลากรของตน	-	-	-

ตารางที่ 14 แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานตรวจสอบภายใน ปีงบประมาณ 2565

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
1.	SR4 ทศนคติการเลือก เรียนสาขาด้านครุ ศาสตร์เปลี่ยนไปจาก ปัจจัยภายนอก	1) มีสถานศึกษาทางเลือก 2) การมุ่งเน้นสายอาชีพ 3) การรองรับการมีงานทำ 4) สถานที่ตั้งห่างไกลการเดินทาง 5) การยอมรับของสถาบันใน สังคม		√			1. ประชาสัมพันธ์/สร้างภาพลักษณ์ ที่ดี 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าศิษย์ ปัจจุบันที่เข้มแข็ง 3. ชูความโดดเด่นด้านความเป็นครู 4. เสริมสร้างปัจจัยอำนวยความสะดวก ให้นักศึกษาในการใช้ ชีวิตในมหาวิทยาลัย 5. พัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีขีด ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	ต.ค.2564 ถึง ก.ย. 2565	คณะ กรรมการฯ
2.	FR3 งบประมาณไม่ เพียงพอต่อการ ดำเนินงานของคณะ	1) การเสนอใช้งบประมาณจาก งบประมาณของรัฐเพียงทางเดียว		√			1. จัดทำแผนการแสวงหารายได้ ของคณะครุศาสตร์ ในระยะ 5 ปี เพื่อความคล่องตัวในการ บริหารงาน	ต.ค.2564 ถึง ก.ย. 2565	คณะ กรรมการฯ

หมายเหตุ : คณะกรรมการฯ หมายถึง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของคณะครุศาสตร์

6. การติดตามและทบทวน

คณะครุศาสตร์ กำหนดการรายงานและติดตามความเสี่ยง (Risk Reporting & Monitoring) เพื่อเป็นหลักฐานในการแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้มีการพิจารณาว่ามีความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่หรือไม่ และความเสี่ยงดังกล่าว มีระดับความเสี่ยงและมีระดับความรุนแรงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด และนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ในการพิจารณาอนุมัติ ดำเนินการ และสั่งการเพื่อจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 (ว 23) ข้อ 9 ได้กำหนดในประเด็นดังกล่าวเพิ่มเติม คือ

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และตระหนักถึงความเสี่ยงขององค์กร/หน่วยงาน ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และพิจารณาแก้ไขได้อย่างทันท่วงที
- 2) เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการตามแผนงานที่วางไว้
- 3) เพื่อประเมินว่าแผนการจัดการความเสี่ยงยังสามารถใช้ดำเนินการในสถานการณ์ปัจจุบัน

ตารางที่ 15 แผนการรายงานและติดตามความเสี่ยง

ประเด็น	ข้อปฏิบัติ
ระยะเวลา <ul style="list-style-type: none"> • การติดตาม • การรายงาน รูปแบบการรายงาน	ติดตามเป็นประจำ และต่อเนื่อง (ต.ค.2564 – ก.ย. 2565) การรายงานปีละ 1 ครั้ง (ณ สิ้นปีงบประมาณ - ก.ย. 2565) รูปแบบการรายงาน รายงานในลักษณะรูปเล่ม เพื่อนำเสนอรายงานต่ออธิการบดี

.....