



แผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

PHRANAKHON SI AYUTTHAYA
RAJABHAT UNIVERSITY
RISK MANAGEMENT PLAN 2021

จัดทำและเสนอโดย

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

พิจารณาอนุมัติโดย

กรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

เมื่อวันที่

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทที่ ๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๑ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๒ เป้าหมาย	๒
๑.๓ นิยามของการบริหารความเสี่ยงยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๕
๑.๕ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	๖
๑.๖ การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง	๗
บทที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	๘
๒.๑ การประเมินโอกาสและผลกระทบ และระดับความเสี่ยง	๙
๒.๒ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน	๙
๒.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	๑๒
๒.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	๑๓
บทที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	๑๗
๓.๑ คำอธิบายหลักเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	๑๙
๓.๒ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)	๒๐
ภาคผนวก	๒๑
❖ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	
❖ คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่ ๒๗๒/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔	
❖ บันทึกข้อความแจ้งมติการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (ก.บ.)	

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่สามารถควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันบรรเทาความรุนแรงของปัญหา เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่าง ๆ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ฉบับนี้จะเป็น ประโยชน์ต่อผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติงานใช้ถือปฏิบัติต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ ๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การติดตาม ควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อมหาวิทยาลัยดำเนินการให้บรรลุผลได้ทุกพันธกิจโดยให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด และอีกทั้งให้เป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมาย ดังนี้

๑. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ในหมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ในมิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ ๑๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้บูรณาการบริหารความเสี่ยงเข้ารวมกับตัวชี้วัดนี้และดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาทุกปี

๒. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในรวมทั้งการติดตามประเมินผล

๓. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา องค์กรประกอบที่ ๕ ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ ข้อ ๓ การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงไว้ล่วงหน้า และดำเนินการได้ตามแผนสามารถควบคุมหรือป้องกันเหตุการณ์ร้ายแรงมีความรุนแรงลดน้อยลง

๑.๑ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้มหาวิทยาลัยฯ มีแผนบริหารความเสี่ยง บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ

๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการทำงานที่จะส่งผลกระทบให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ

๑.๒ เป้าหมาย

๑. มหาวิทยาลัยฯ มีแผนบริหารความเสี่ยง บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ
๒. ผู้บริหารและบุคลากร สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างน้อย ๑ ความเสี่ยง

๑.๓ นิยามของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลความสูญเสียไปหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงินและกฎระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน เช่น แผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ขาดแคลนทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้สำเร็จ

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงินที่ใช้ในการดำเนินการโครงการนั้น ๆ เช่น การขาดสภาพคล่องทางการเงิน รายได้ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลสำคัญผิดพลาดคลาดเคลื่อน

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การดำเนินโครงการล่าช้า/ล้มเหลว/วัสดุ/อุปกรณ์/เครื่องมือ ที่ใช้ในการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และ วิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้น ๆ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์ / การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมาก/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง} \quad \text{หรือ} \quad D = L \times I$$

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการบริหารจัดการเพื่อทำให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีวิธีการบริหาร / จัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (4T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่ค้ำค้ำในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือ ออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Risk Avoid)	Terminate

๑.๔ ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กรสามารถวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงต่าง ๆ และสามารถบริหารงาน กำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

๔. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๑.๕ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

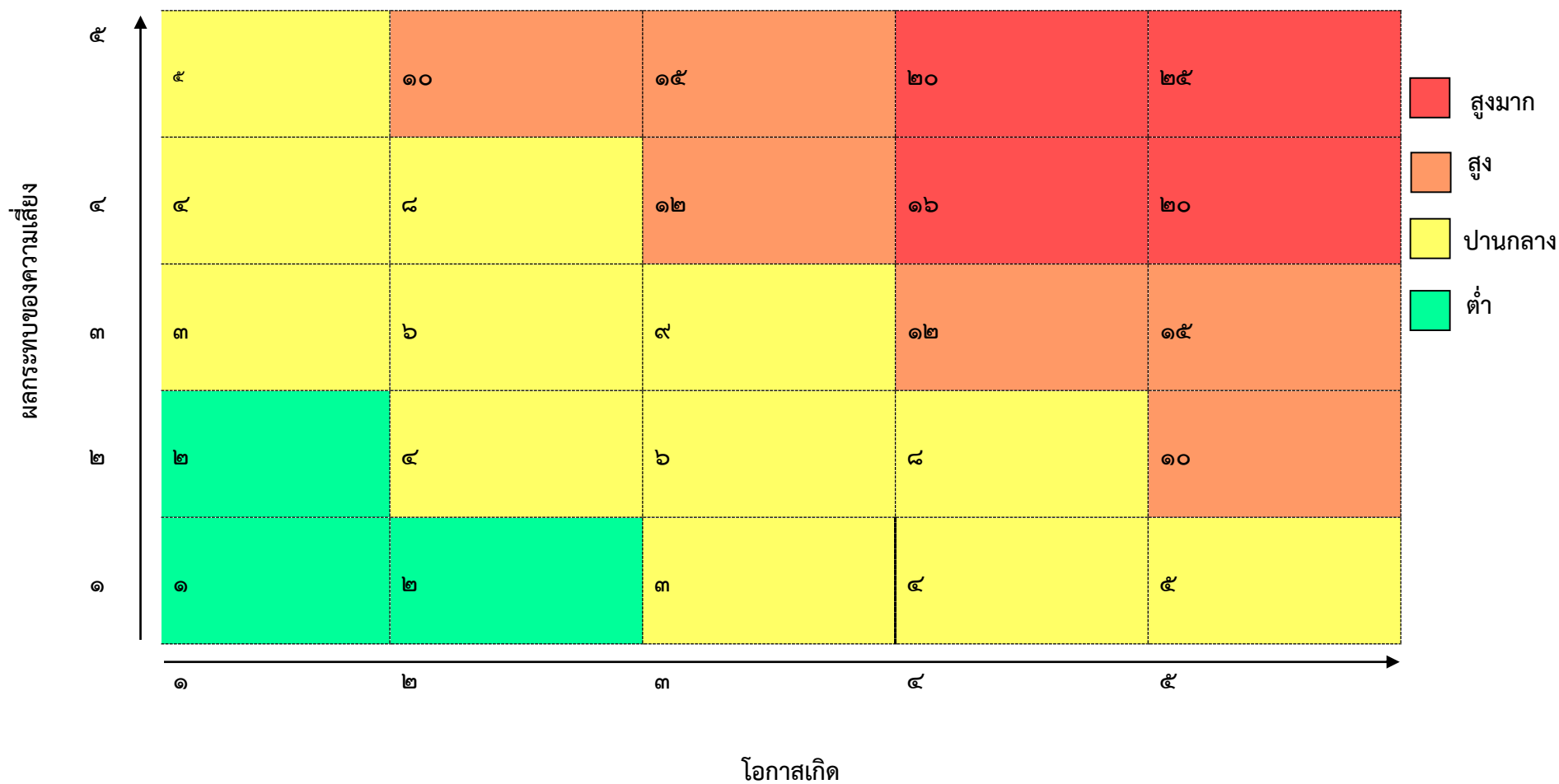
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓ - ๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ
๓. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐ - ๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ประเภทความเสี่ยง

Strategic Risk : S	=	ด้านกลยุทธ์
Operational Risk : O	=	ด้านการดำเนินงาน
Financial Risk : F	=	ด้านการเงิน
Compliance Risk : C	=	ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

๑.๖ การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง



บทที่ ๒

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

วัน เดือน ปี	รายละเอียด	ผลลัพธ์
วันอังคารที่ ๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	มหาวิทยาลัย มีคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่ ๒๗๒ / ๒๕๖๔ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔	มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔
วันพฤหัสบดีที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	กองนโยบายและแผน ได้จัดทำแบบวิเคราะห์ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	มีร่างแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ (ร่าง ๑)
วันพฤหัสบดีที่ ๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	กองนโยบายและแผน ได้จัดส่งร่างแผนบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ ได้พิจารณา	จากการให้ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสรุปผลได้ว่ามีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ยอมรับไม่ได้ ต้องหาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง ๑ ด้าน ได้แก่ - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๓ เรื่อง
วันศุกร์ที่ ๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔	คณะกรรมการให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยมีการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ๓ ประเด็น ได้แก่ ๑. โครงการยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนตามแผน ๒. การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผน ๓. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน
วันศุกร์ที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔	ประชุมคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ครั้งที่ ๒	มติที่ประชุมเห็นชอบและให้ปรับแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วนตามประเด็นที่เสนอแนะ

๒.๑ การประเมินโอกาสและผลกระทบ และระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา แผนปฏิบัติราชการประจำปี จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินมหาวิทยาลัย และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุม โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๒.๒ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

ARU-ERM ๑

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอนมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา		
กลยุทธ์มหาวิทยาลัย (๑)	ขั้นตอน (แนวทางการพัฒนา) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
๑. การพัฒนาท้องถิ่น	๑.๑ สืบสานโครงการตามพระราชดำริและนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ๑.๒ พัฒนาระบบและกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น ๑.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๑.๔ การจัดทำฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ	๑.๑ สืบสานโครงการตามพระราชดำริและนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ๑.๒ ท้องถิ่นได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๑.๓ มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินและวางแผนงานพัฒนาพื้นที่
๒. การผลิต พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	๒.๑ ผลิตครูเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ๒.๓ สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	๑.๑ บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีอัตลักษณ์ สมรรถนะเป็นเลิศ และสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการ คือ ๑. มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ๒. มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง เข้มแข็ง

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอนมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา		
กลยุทธ์มหาวิทยาลัย (๑)	ขั้นตอน (แนวทางการพัฒนา) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
		<p>๓.มีงานทำมืออาชีพ</p> <p>๔.เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย และถ่ายทอด/บ่มเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย เพื่อเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</p> <p>๑.๒ บัณฑิตครุฑมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่เข้าสู่วิชาชีพได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๑.๓ พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบให้มีความเป็นมืออาชีพ</p>
๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม	<p>๓.๑ การพัฒนางานวิจัยและบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมราชภัฏเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่</p> <p>๓.๒ การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายสถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพเพื่อการจัดการเรียนรู้</p> <p>๓.๓ การบ่มเพาะให้บัณฑิตมีทักษะเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ภายใต้อริบทของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน</p> <p>๓.๔ การพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะทางวิชาการและวิชาชีพสอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ ๒๑</p> <p>๓.๕ การพัฒนาอาจารย์ และบุคลากรให้มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ</p>	<p>๑.๑ ยกระดับคุณภาพและความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจ</p> <p>๑.๒ อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>๑.๓ มีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม</p> <p>๑.๔ ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</p>
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ	<p>๔.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล</p> <p>๔.๒ พัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็น Smart University</p>	<p>๑.๑ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการอย่างชาญฉลาดและคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Smart and Green University)</p> <p>๑.๒ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p>

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอนมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา		
กลยุทธ์มหาวิทยาลัย (๑)	ขั้นตอน (แนวทางการพัฒนา) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
	๔.๓ พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น Green University ตามเกณฑ์ มาตรฐาน UI GreenMetric ๔.๔ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสากล (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX)	

ที่มา : แผนปฏิบัติการระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

๒.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ARU-ERM ๒

ด้านกลยุทธ์(Strategic Risk)

กลยุทธ์ (๑)	เป้าหมาย (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)
๑. การพัฒนา ท้องถิ่น	๑.๑ สืบสานโครงการตามพระราชดำริ และนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ๑.๒ ท้องถิ่นได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๑.๓ มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมิน และวางแผนงานพัฒนาพื้นที่	S๑. โครงการยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนตามแผน	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ได้
๓. การยกระดับ คุณภาพการศึกษา การวิจัยและ นวัตกรรม	๑.๑ ยกระดับคุณภาพและความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจ ๑.๒ อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ๑.๓ มีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ๑.๔ ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	S๒. การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผน	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนและโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนานักศึกษาได้ตามแผนที่วางไว้

กลยุทธ์ (๑)	เป้าหมาย (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ	<p>๑.๑ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการอย่างชาญฉลาดและคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Smart and Green University)</p> <p>๑.๒ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ๑.๓ การปฏิบัติงานในสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙</p>	<p>5๓.การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน</p>	<p>ปัจจัยความเสี่ยงภายใน</p> <p>๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผน</p> <p>๒. บุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งได้</p> <p>ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก</p> <p>๑. การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและพื้นที่ใกล้เคียงเพิ่มขึ้นทุกวัน</p>

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ที่มา : สรุปผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จำแนกตามยุทธศาสตร์

๒.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ARU-ERM ๓

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา								
กลยุทธ์ (๑)	เป้าหมาย (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผล กระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
๑. การพัฒนาท้องถิ่น	๑.๑ สืบสานโครงการตามพระราชดำริและนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ๑.๒ ท้องถิ่นได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญา ท้องถิ่น และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ๑.๓ มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินและวางแผนงานพัฒนาพื้นที่	S๑. โครงการยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนตามแผน	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ได้	S	๕	๕	๒๕	๑
๓. การยกระดับ	๑.๑ ยกระดับคุณภาพและความเป็นเลิศของ	S๒. การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน	S	๕	๕	๒๕	๒

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา								
กลยุทธ์ (๑)	เป้าหมาย (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผล กระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
คุณภาพ การศึกษา การวิจัยและ นวัตกรรม	มหาวิทยาลัยตามพันธกิจ ๑.๒ อาจารย์และบุคลากร ทางการศึกษาทุกสาขาวิชา เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ ๑.๓ มีความเป็นเลิศในการ สร้างความมั่นคงให้กับ ประเทศด้วยการบูรณาการ องค์ความรู้สู่การพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ๑.๔ ยกย่องระดับคุณภาพ บัณฑิตให้เป็นที่ต้องการ ของผู้ใช้บัณฑิต	ด้านการจัดการเรียนการ สอนและการพัฒนา นักศึกษาไม่สามารถ ดำเนินการได้ครบถ้วนตาม แผน	๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โครงการให้เป็นไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถ จัดการเรียนการสอนและโครงการ/ กิจกรรมในการพัฒนานักศึกษาได้ตาม แผนที่วางไว้					
๔. การ พัฒนาระบบ บริหาร จัดการ	๑.๑ เป็นองค์กรที่มีการ บริหารจัดการอย่างชาญ ฉลาดและคำนึงถึง ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Smart and Green	๓๓.การดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ไม่สามารถดำเนินการให้	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โครงการให้เป็นไปตามแผน ๒. บุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้ง ได้	S	๕	๔	๒๐	๓

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา								
กลยุทธ์ (๑)	เป้าหมาย (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผล กระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
	University) ๑.๒ เป็นองค์กรที่มีการ บริหารจัดการตามหลักธรร มาภิบาล ๑.๓ การปฏิบัติงานใน สถานการณ์การระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙	บรรลุตามเป้าหมายอย่าง ครบถ้วน	ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและ พื้นที่ใกล้เคียงเพิ่มขึ้นทุกวัน					

บทที่ ๓

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔							
ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	OKRs (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)
S๑. โครงการยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนตามแผน	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นที่ไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ได้	สูงมาก	S	๑. มีเร่งรัดการติดตามผลการดำเนินงานทุกเดือน ๒. ให้ทุกหน่วยงานทบทวนแผนการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ๓. ให้ทุกหน่วยงานสามารถโอนเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการได้ โดยไม่กระทบกับเป้าหมายที่กำหนด	๑ ปี	OKRs ๑๐๑	ทุกหน่วย
S๒. การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาไม่สามารถ	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นที่ไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก	สูงมาก	S	๑. กำหนดให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ๒. ให้หน่วยงานสามารถโอนเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการได้ โดยไม่กระทบกับเป้าหมายที่กำหนด	๑ ปี	OKRs ๒๐๑ ๓๐๑ ๓๐๒	ทุกหน่วย

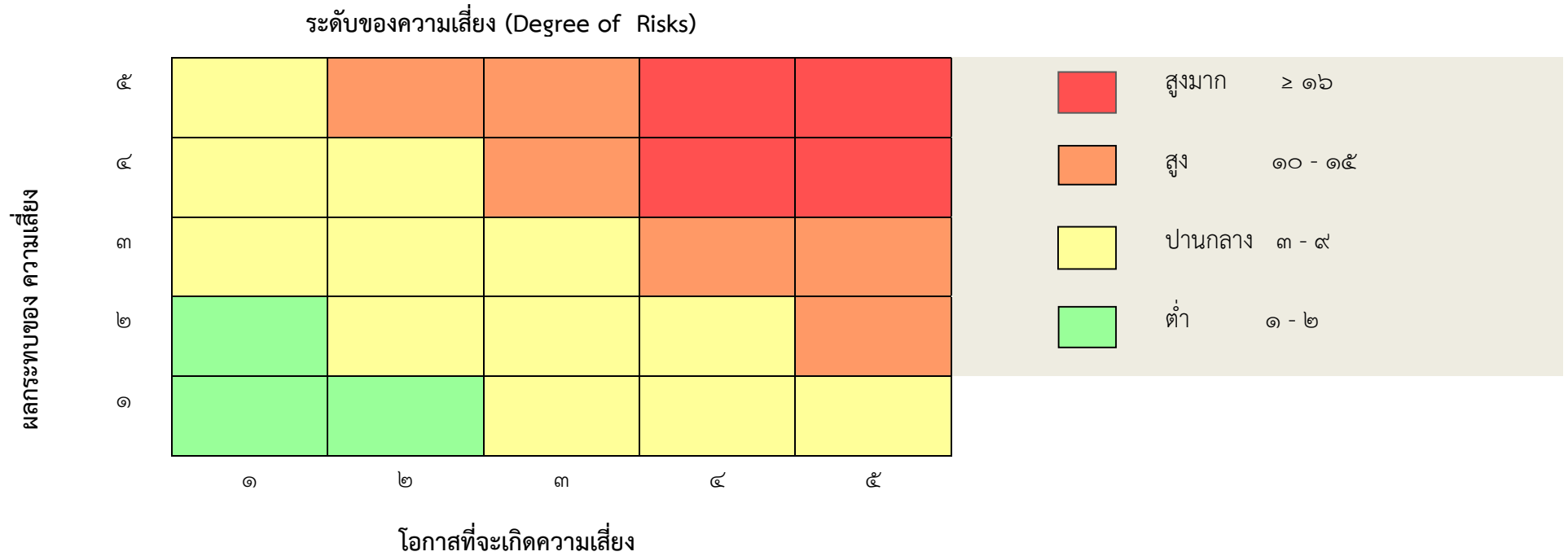
แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔							
ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	OKRs (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)
ดำเนินการได้ครบถ้วนตาม แผน	๑. สถานการณ์การระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโร นา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่ สามารถจัดการเรียนการ สอนและโครงการ/ กิจกรรมในการพัฒนา นักศึกษาได้ตามแผนที่ วางไว้						
S๓.การดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ไม่สามารถดำเนินการให้ บรรลุตามเป้าหมายอย่าง ครบถ้วน	ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการโครงการ ให้เป็นไปตามแผน ๒. บุคลากรไม่สามารถมา ปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งได้ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ๑. การระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา ๒๐๑๙ ในพื้นที่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และพื้นที่ใกล้เคียง เพิ่มขึ้นทุกวัน	สูงมาก	S	๑. ให้ทุกหน่วยงานทบทวนแผนการ ดำเนินงานโครงการให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน ๒. ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตาม แผนงานโครงการอย่างเต็ม ประสิทธิภาพ โดยบรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนด ๓. ให้ทุกหน่วยงานสามารถโอน เปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการได้ โดยไม่กระทบกับเป้าหมายที่กำหนด ๔. ให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home : WFH)	๑ ปี	OKRs ทุกตัว	ทุกหน่วย

๓.๑ คำอธิบายหลักเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมาก/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

๓.๒ ระดับของความเสี่ยง (Degree Of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



ภาคผนวก

รายงานผลการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

สรุปผลการดำเนินงาน

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม/ขั้นตอน	มติที่ประชุมขององค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง	
			คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ฯ	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.)
๑	๘ มี.ค. ๒๕๖๔	มีคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔		
๒	วันพฤหัสบดีที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	กองนโยบายและแผน ได้จัดทำแบบวิเคราะห์ความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย		
๓	วันพฤหัสบดีที่ ๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	กองนโยบายและแผน ได้จัดส่งร่างแผนบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔ ได้พิจารณา		

ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม/ขั้นตอน	มติที่ประชุมขององค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง	
			คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ฯ	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.)
๔	วันศุกร์ที่ ๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔	ประชุมคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔		
๕	วันศุกร์ที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔	ประชุมคณะกรรมการ อำนวยการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ครั้งที่ ๒		

แบบฟอร์มรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	KPI (๗)	ผลการดำเนินงาน	✓ บรรลุ ✗ ไม่บรรลุ
S๑. โครงการ ยุทธศาสตร์พัฒนา ท้องถิ่น ไม่สามารถดำเนินการ ได้อย่างครบถ้วนตาม แผน	ปัจจัยความเสี่ยง ภายใน ๑. ขาดประสิทธิภาพ ในการบริหาร จัดการโครงการให้ เป็นไปตามแผน ปัจจัยความเสี่ยง ภายนอก ๒. ด้วยสถานการณ์ การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่ สามารถดำเนิน โครงการ ยุทธศาสตร์เพื่อการ พัฒนาท้องถิ่นใน พื้นที่ได้	๒๐	ด้านกลยุทธ์	๑. มีเฝ้าระวังติดตามผล การดำเนินงานทุกเดือน ๒. ให้ทุกหน่วยงานทบทวน แผนการดำเนินงานเพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน ๓. ให้ทุกหน่วยงาน สามารถโอนเปลี่ยนแปลง รายละเอียดโครงการได้ โดยไม่กระทบกับ เป้าหมายที่กำหนด	๑ ปีงบประมาณ	OKRs ๑๐๑		

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	KPI (๗)	ผลการดำเนินงาน	✓ บรรลุ ✗ ไม่บรรลุ
<p>S๒. การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผน</p>	<p>ปัจจัยความเสี่ยงภายใน</p> <p>๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นที่ไปตามแผน</p> <p>ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก</p> <p>๒. สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนและโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนานักศึกษาได้ตามแผนที่วางไว้</p>	สูงมาก	S	<p>๑. กำหนดให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์</p> <p>๒. ให้นำหน่วยงานสามารถโอนเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการได้โดยไม่กระทบกับเป้าหมายที่กำหนด</p>	๑ ปีงบประมาณ	<p>OKRs</p> <p>๒๐๑</p> <p>๓๐๑</p> <p>๓๐๒</p>		

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	KPI (๗)	ผลการดำเนินงาน	✓ บรรลุ ✗ ไม่บรรลุ
<p>S๓.การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน</p>	<p>ปัจจัยความเสี่ยงภายใน</p> <p>๑. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการให้เป็นที่ไปตามแผน</p> <p>๒. บุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงาน ณ ที่ที่ตั้งได้</p> <p>ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก</p> <p>๑. การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและพื้นที่ใกล้เคียงเพิ่มขึ้นทุกวัน</p>	<p>สูงมาก</p>	<p>S</p>	<p>๑. ให้ทุกหน่วยงาน ทบทวนแผนการดำเนินงานโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>๒. ให้ทุกหน่วยงาน ดำเนินการตามแผนงานโครงการอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๓. ให้ทุกหน่วยงาน สามารถโอนเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการได้โดยไม่กระทบกับเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๔. ให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home : WFH)</p>	<p>๑ ปีงบประมาณ</p>	<p>OKRs ทุกตัว</p>		

คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่ ๒๗๒/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔

บันทึกข้อความแจ้งมติการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (ก.บ.)



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครอยุธยา





PHRANAKHON SI
AYUTTHAYA
RAJABHAT UNIVERSITY
UNIVERSITY OF THE WORLD HERITAGE