



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานอธิการบดี กองแผนงาน โทร. ๒๙๓๘

ที่ อว ๘๑๐๐/ว ๑๔๐๙๖

วันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอแจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เรียน รายชื่อแนบ

ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ มีมติเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ และได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยบูรพา ในการประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยมีมติรับทราบ นั้น

ในการนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ของทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัย โดยมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ สภม ๐๐๑๑/๒๕๖๕ เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Management Policy and Risk Appetite) ของมหาวิทยาลัยบูรพา (วันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕) ข้อ ๔ (๑) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย พิจารณาประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีมติให้ความเห็นชอบ และมอบให้ฝ่ายเลขานุการแจ้งผู้เกี่ยวข้องในประเด็นความเสี่ยงทราบ เพื่ออาจจะมีประโยชน์ในการดำเนินงานของท่านต่อไป โดยมีประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
<b>ด้านกลยุทธ์</b>	
๑. มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจลดลงจากการใช้บริการ Agency ในการหานิสิตต่างชาติมาศึกษา	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
<b>ด้านปฏิบัติการ</b>	
๒. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรั่วไหลออกสู่ภายนอก	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
๓. สื่อสารข้อมูลข่าวสารคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง จนสร้างความเสียหายให้กับหน่วยงานต่างๆ	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
๔. ข้อมูลหรือคำพูดที่มีความละเอียดอ่อนอาจส่งผลกระทบต่อทางความรู้สึกต่อผู้รับสาร จนเกิดกลายเป็นกระแสความรู้สึกด้านลบต่อองค์กร	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน



ความเสี่ยง		กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
<b>ด้านการเงิน</b>		
๕.	ผลตอบแทนจากการลงทุนลดลง	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
<b>ด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล</b>		
๖.	บุคลากรและนิสิตไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
<b>ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>		
๗.	ข้อมูลสารสนเทศสูญหายจากการบุกรุกโจมตี จากภายนอก	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
๘.	ระบบ SAP ไม่สามารถดำเนินการได้ปกติ	โอนความเสี่ยง ให้ผู้รับผิดชอบที่ดูแลระบบฯ

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)

ความเสี่ยง		กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
<b>ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>		
๑.	การเรียกรับสินบน ของขวัญ เพื่อให้เกิดความ สะดวกรวดเร็วในการรับบริการ	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
๒.	การอนุมัติให้ทุนสนับสนุนการศึกษาวินัย นอกเหนือจากระเบียบหรือประกาศของ มหาวิทยาลัย	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
<b>ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง</b>		
๓.	การปลอมแปลงเอกสาร	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
๔.	การรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการเลี้ยง รับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>		
๕.	การเรียกรับสินบนหรือของขวัญเพื่อให้ได้รับการ บรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย	ควบคุมความเสี่ยง โดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สวามินี จีระวุฒิ)  
รองอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย  
เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



## รายชื่อตั้งแนบ

๑. ประธานคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน
๒. รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
๓. ประธานคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาระบบเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย



แบบประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568								
(1) ประเภทความเสี่ยง	(2) ชื่อความเสี่ยง	(3) หัวข้อความเสี่ยงตามประกาศฯ* ข้อ ๕	(4) ความเสียหาย/ผลกระทบ	(5) มาตรการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน	(6) ประเมินระดับความเสี่ยง			(7) กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L x I)	
ด้านกลยุทธ์	1. มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย อาจลดลงจากการใช้บริการ Agency ในการหานิสิตต่างชาติมาศึกษา	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation) (2) การจัดการศึกษาและคุณภาพบัณฑิต (Education and Student/Graduate Quality)	1. กระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยหากมีการเสนอให้จัดการเรียนการสอนเฉพาะนิสิตต่างชาติที่มีจำนวนมาก 2. หาก Agency มีการทุจริตหรือมีการทิ้งนิสิตต่างชาติ จะก่อให้เกิดความเดือดร้อนและความวุ่นวายแก่มหาวิทยาลัย 3. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดีคล้ายกับการถูกข่มมหาวิทยาลัยหรือเป็นแหล่งในการออกใบปริญญาให้แก่ชาวต่างชาติ	1. การกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาหาตัวแทนเพื่อจัดหานักศึกษาเข้ามาศึกษาต่อยังมหาวิทยาลัยบูรพา 2. การจัดทำแบบหนังสือรับรองการเป็นตัวแทน	3	3	9	ควบคุมความเสี่ยงใช้กระบวนการควบคุมภายใน
ด้านปฏิบัติการ	2. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย รั่วไหลออกสู่ภายนอก	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation) (4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบมาตรฐาน (Compliance) (5) ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data and Information Technology)	1. ผลกระทบทางกฎหมาย 2. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์	มีคณะกรรมการ PDPA ของมหาวิทยาลัย ในการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล	1	3	3	ควบคุมความเสี่ยงใช้กระบวนการควบคุมภายใน
ด้านปฏิบัติการ	3. สื่อสารข้อมูลข่าวสารคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง จนสร้างความเสียหายให้กับหน่วยงานต่างๆ	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation)	ต้องตามชี้แจงแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง รวมถึงอาจเกิดการสูญเสียเวลาและงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหา	ตรวจสอบข้อมูลจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนก่อนเผยแพร่ข่าวสาร	2	5	10	ควบคุมความเสี่ยงใช้กระบวนการควบคุมภายใน



แบบประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568								
(1) ประเภทความเสี่ยง	(2) ชื่อความเสี่ยง	(3) หัวข้อความเสี่ยงตามประกาศฯ* ข้อ ๕	(4) ความเสียหาย/ผลกระทบ	(5) มาตรการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน	(6) ประเมินระดับความเสี่ยง			(7) กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L x I)	
ด้านปฏิบัติการ	4. ข้อมูลหรือคำพูดที่มีความละเอียดอ่อนอาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกต่อผู้รับสาร จนเกิดกลายเป็นกระแสความรู้สึกด้านลบต่อองค์กร	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation)	เสื่อมเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์เสียหาย	เพิ่มความระมัดระวังในการเผยแพร่ข่าวสารที่มีความละเอียดอ่อนทางความรู้สึก	3	5	15	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการควบคุมภายใน
ด้านการเงิน	5. ผลตอบแทนจากการลงทุนลดลง	(3) สมรรถนะและความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Performance and Sustainability) 1) ความมั่นคงทางการเงินหรือการลงทุน	ผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์ในกลุ่มพันธบัตรลดลง	ติดตามรายงานจากบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เป็นรายเดือน	3	4	12	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการควบคุมภายใน
ด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล	6. บุคลากรและนิสิตไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation) (4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบมาตรฐาน (Compliance)	1. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเสียหาย และเป็นข้อสังเกตให้หน่วยงานของรัฐเข้าตรวจสอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 2. ก่อให้เกิดอุปสรรคในการบริหารงาน และมีความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ขัดต่อระเบียบ ประกาศที่ใช้ในการดำเนินงาน 3. เกิดผลกระทบทางกฎหมายและทางการบริหาร 4. ถูกดำเนินคดีตามกฎหมาย เสื่อมเสียชื่อเสียง	1. มีกระบวนการติดตามให้ส่วนงานดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชี แต่ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างชัดเจนและครบถ้วน 2. มีคณะกรรมการจรรยาบรรณ และการกำหนดวิธีดำเนินการมาตรฐานด้านวิจัยตามหลักจริยธรรม 3. สื่อสารและสร้างความเข้าใจต่อผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้อง 4. การจัดสัมมนาให้ความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อการบริหาร 5. การจัดทำเอกสารเผยแพร่แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6. ทำความเข้าใจเรื่องกฎหมายต่างๆ กับทีมงานให้ชัดเจน และเตรียมการสื่อสารในภาวะวิกฤติ	4	3	12	ลดความเสี่ยง ใช้กระบวนการควบคุมภายใน



แบบประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568								
(1) ประเภทความเสี่ยง	(2) ชื่อความเสี่ยง	(3) หัวข้อความเสี่ยงตามประกาศฯ* ข้อ ๕	(4) ความเสียหาย/ผลกระทบ	(5) มาตรการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน	(6) ประเมินระดับความเสี่ยง			(7) กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L x I)	
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	7. ข้อมูลสารสนเทศสูญหายจากการบุกรุกโจมตีจากภายนอก	(5) ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data and Information Technology)	1. ข้อมูลส่วนบุคคลของอาสาสมัคร/ผู้เข้าร่วมโครงการ/นักวิจัย และข้อมูลโครงการวิจัย/ทรัพย์สินทางปัญญาถูกเปิดเผยสู่สาธารณชน 2. สูญเสียช่องทางการเผยแพร่ข่าวสารและหากนักกิจกรรมนำเพจหรือ account ไปใช้เผยแพร่ข้อมูลลามกอนาจารหรือผิดกฎหมาย ก็จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย	1. PDPA และมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลของมหาวิทยาลัย 2. ให้ความสำคัญกับระบบการรักษาความปลอดภัย password และเว็บไซต์ ร่วมมือกับสำนักคอมพิวเตอร์	1	5	5	ลดความเสี่ยงใช้กระบวนการควบคุมภายใน
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	8. ระบบ SAP ไม่สามารถดำเนินการได้ปกติ	(5) ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data and Information Technology)	ระบบสารสนเทศด้านการเงินของมหาวิทยาลัยไม่สามารถใช้งานได้	ไม่มี	1	5	5	โอนความเสี่ยงให้ผู้รับผิดชอบที่ดูแลระบบฯ



การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน  
การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)

(1) ประเภทความเสี่ยง	(2) ชื่อความเสี่ยง	(3) หัวข้อความเสี่ยงตามประกาศฯ ข้อ ๕	(4) ความเสียหาย/ผลกระทบ	(5) มาตรการจัดการความเสี่ยง ในปัจจุบัน	(6) ประเมินระดับความเสี่ยง			(7) กลยุทธ์ในการ จัดการความเสี่ยง
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (L x I)	
1. ด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการ อำนวยความสะดวกในการ พิจารณาอนุญาตของทาง ราชการ พ.ศ. 2558	มหาวิทยาลัยไม่มีความเสี่ยงในด้านนี้ เนื่องจากไม่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558							
2. ด้านการใช้อำนาจตาม กฎหมาย/การให้บริการตาม ภารกิจ	2.1 การเรียกรับสินบน ของขวัญ เพื่อให้ เกิดความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการ	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation) (4) การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของ มหาวิทยาลัยในฐานะ สถาบันการศึกษาที่ผลิตคน	1. การจัดทำขั้นตอนการให้บริการในงานต่างๆ 2. มีช่องทางการร้องเรียน / สายตรงผู้บริหาร	1	1	1	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการ ควบคุมภายใน
	2.2 การอนุมัติให้ทุนสนับสนุนการ ศึกษาวิจัย นอกเหนือจากระเบียบหรือ ประกาศของมหาวิทยาลัย	(4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของ มหาวิทยาลัยในฐานะ สถาบันการศึกษาที่ผลิตคน	1. มีคณะกรรมการทุนอุดหนุนการศึกษาของ มหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับตรวจสอบ	1	3	3	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการ ควบคุมภายใน
3. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	3.1 การปลอมแปลงเอกสาร	(4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	1. ผลกระทบทางกฎหมายและ ทางการบริหาร 2. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์	1. มีกระบวนการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่การเงิน และพัสดุ	1	5	5	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการ ควบคุมภายใน
	3.2 การรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การ เอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	(1) ภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation) (4) การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	1. ผลกระทบทางกฎหมายและ ทางการบริหาร 2. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์	1. มีกระบวนการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่การเงิน และพัสดุ 2. การจัดซื้อจัดจ้างดำเนินการในรูปแบบของ คณะกรรมการและมีระเบียบกำหนด	2	2	4	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการ ควบคุมภายใน
4. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.1 การเรียกรับสินบนหรือของขวัญ เพื่อให้ได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย	(4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance)	1. ผลกระทบทางกฎหมายและ ทางการบริหาร 2. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์	1. มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการสอบคัดเลือก ทั้งการ สอบทั่วไป และการสอบวัดความรู้เฉพาะตำแหน่ง 2. การคัดเลือกบุคลากรดำเนินการในลักษณะของ คณะกรรมการ	1	2	2	ควบคุมความเสี่ยง ใช้กระบวนการ ควบคุมภายใน

