

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
ครั้งที่ 1/2565

วันจันทร์ที่ 11 มกราคม 2565 เวลา 13.30 น.
ประชุมออนไลน์ ผ่านระบบ Microsoft Team

ผู้มาประชุม

- | | |
|---|---------------------|
| 1. อธิการบดี
(รองศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ จุมปา) | ประธานกรรมการ |
| 2. รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา ยุทธศาสตร์ แผนและเทคโนโลยีดิจิทัล
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์) | กรรมการ |
| 3. รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย) | กรรมการ |
| 4. รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
และวิเทศสัมพันธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรรณ จรรยาอุทัยวรรณ) | กรรมการ |
| 5. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรเดช มโนสีหกุล) | กรรมการ |
| 6. ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
(อาจารย์ ดร.สิทธิชัย รัชยศโยธิน) | กรรมการ |
| 7. ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูตินันท์ อติพิทยางกูร) – แทน | กรรมการ |
| 8. ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาการจัดการ
(อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ) - แทน | กรรมการ |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์
(นายหัตสนัย รียาพันธ์) – แทน | กรรมการ |
| 10. ผู้อำนวยการสำนักบริการการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย) | กรรมการ |
| 11. ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีการศึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรรณ จรรยาอุทัยวรรณ) | กรรมการ |
| 12. ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศจี จิระโร) -แทน | กรรมการ |
| 13. ผู้อำนวยการกองแผนงาน
(นางสาวภทรวรรณ อักษร) | กรรมการ |
| 14. รักษาการในตำแหน่งหัวหน้างานแผนยุทธศาสตร์
(นางนันทฐวี มากคำ) | กรรมการและเลขานุการ |
| 15. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
(นายศุภพล มงคลเจริญพันธ์) | ผู้ช่วยเลขานุการ |

กรรมการและเลขานุการ มอบหมายให้ คุณศุภพล มงคลเจริญพันธ์ ผู้ช่วยเลขานุการ นำเสนอรายงานผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (รายละเอียดตั้งเอกสารประกอบวาระ 3.1) โดยในที่ประชุม มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่ได้รายงานต่อสภามหาวิทยาลัยนี้ เป็นทั้งความเสี่ยงและความจริงที่เกิดขึ้นแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดแผน มาตรการ กลไก และแนวทางต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซ้ำกับปีที่ผ่านมา ทั้งในด้านการบริหาร การดำเนินการ การตรวจสอบและควบคุมเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงบรรลุผล

2. ในระยะเวลาที่ผ่านมา สภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาปรับปรุง ยกร่าง และอนุมัติให้ออกประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ขึ้นมากมาย แต่พบว่ายังมีความเสี่ยงต่างๆ เกิดขึ้นอยู่ ทั้งในด้านการเงินและระเบียบของบุคลากร ดังที่เห็นได้จากรายงานผลการประเมินความเสี่ยงฯ พ.ศ. 2564 และจากเรื่องที่เสนอเป็นวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดแนวทางมาตรการควบคุมและตรวจสอบ เพื่อให้การถือปฏิบัติตามประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ เป็นไปอย่างเคร่งครัด

3. ตามที่สภามหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และคณะกรรมการเฉพาะด้านในการจัดทำแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2564-2565 (Reinventing STOU 2021-2022) เพื่อแก้ปัญหาวิกฤตที่มหาวิทยาลัยเผชิญอยู่ ดังนั้น จึงเห็นควรบูรณาการแผนบริหารความเสี่ยงฯ เข้ากับแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

4. มอบให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ กับสภาวิชาการ เพื่อให้รายงานการประเมินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อให้เกิดการตระหนักและให้ความสำคัญกับความเสี่ยงต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยเผชิญอยู่ และร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อลดความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน

มติ ที่ประชุมรับทราบ

วาระ 3.2 รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 (แบบ ปค.6)

คุณศุภพล มงคลเจริญพันธ์ ผู้ช่วยเลขานุการ นำเสนอผลการสอบทาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยพบว่า การควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเพียงพอ และมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 แต่มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยงการควบคุมภายใน และหรือการปรับปรุง สรุปได้ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน

1.1 นโยบายชะลอการจัดสรรและเกลี้ยอัตรากำลังใหม่ ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานที่มีบุคลากร ไม่เพียงพอกับภาระงานในปัจจุบัน

1.2 ยังไม่มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารภายในหน่วยงาน ส่งผลต่อผู้ที่จะมีมาดำรงตำแหน่งไม่สามารถขึ้นสู่ตำแหน่งได้ และไม่มีผู้ที่ปฏิบัติงานรับช่วงรอยต่อได้

2. การปรับปรุงการควบคุมภายใน

2.1 ควรเร่งเกลี้ยอัตรากำลัง/จัดสรรอัตรากำลังทดแทน และการวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ โดยมีการกำหนดเวลาแล้วเสร็จ

2.2 ควรเตรียมบุคลากรที่จะได้รับการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารภายในหน่วยงาน เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานซึ่งจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

มติ ที่ประชุมรับทราบ

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเสนอที่ประชุมพิจารณา

วาระ 4.1 ทบทวนคำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย”

กรรมการและเลขานุการ ได้นำเสนอ การทบทวนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

คณะกรรมการ/คณะทำงาน	เดิม	ปรับเปลี่ยน
1. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและความคุมภายในของมหาวิทยาลัย ด้านวิชาการ ยุทธศาสตร์ แผน และเทคโนโลยีดิจิทัล	รองอธิการฝ่ายการศึกษาฯ รับผิดชอบเพียงด้านเดียว	สืบเนื่องจากมีการควบรวมโครงสร้างการบริหาร ของฝ่ายวิชาการฯ และฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ จึงปรับเปลี่ยนตำแหน่งเป็น 1. รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา ยุทธศาสตร์ แผน และเทคโนโลยี

คณะกรรมการ/คณะทำงาน	เดิม	ปรับเปลี่ยน
		ดิจิทัล 2. หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล 3. ภาระหน้าที่ยังคงเดิม
2. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ด้านบริการ การศึกษา บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและวิเทศสัมพันธ์		1. ชื่อตำแหน่งรองอธิการบดี เป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2. หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล 3. ภาระหน้าที่ยังคงเดิม
3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ด้านการเงินและทรัพย์สิน		1.ปรับเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล คือ เพิ่มกองอาคารสถานที่
4. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ด้านทรัพยากรบุคคล และวิจัย		1.ปรับเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล คือ สถานวิจัยและพัฒนา
5. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ		-ไม่มี-

มหาวิทยาลัย ด้านกิจการสภา มหาวิทยาลัยและการปฏิรูป มหาวิทยาลัย		
---	--	--

ที่ประชุม ได้ให้ข้อสังเกต ของชื่อตำแหน่งของคณะทำงานฯ ที่ฝ่ายเลขานุการ นำเสนอ ทั้งในส่วนของการระบุจำนวนบุคคลในคณะทำงาน ชื่อตำแหน่งประธานคณะทำงานไม่ตรงกับคำสั่ง หรือคำชี้แจงในคำสั่งคณะทำงาน ทั้งนี้ ให้ฝ่ายเลขานุการตรวจสอบความถูกต้องของคณะทำงานทุกชุด

ฝ่ายเลขานุการรับข้อสังเกตไปดำเนินการ

ทั้งนี้ รองประธานคณะกรรมการ ได้นำเสนอเพิ่มเติม จากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย (ชุดจากพระราชบัญญัติอุดมศึกษา พ.ศ.2562) ในครั้งที่ผ่านมา ในที่ประชุมได้ซักถามถึงระบบกลไกของมหาวิทยาลัย ซึ่งรองประธานได้ชี้แจงในที่ประชุมว่า ภายหลังจากมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ (ชุดจากพระราชบัญญัติอุดมศึกษา พ.ศ.2562) จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ ที่แยกตามสายงานภายใต้การกำกับของรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ โดยที่ผ่านมา คณะทำงานฯ บางชุด ไม่ได้มีจัดการประชุม ซึ่งทำให้ไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานของคณะทำงานชุดนั้นๆ ได้ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์จากประธานคณะกรรมการ ในฐานะอธิการบดี กำกับ เร่งรัด ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงทุกฝ่ายจัดการประชุม เพื่อที่จะได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินงานของคณะทำงาน ทุกชุด

มติ ที่ประชุมเห็นชอบตามที่เสนอ

วาระ 4.2 (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ มสธ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และกรอบล่องหน้าประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

กรรมการและเลขานุการ ได้นำเสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ มสธ. ดังมีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะความเสี่ยง (Risk Types)	ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม Control Activities
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	R-1 แนวโน้มจำนวนนักศึกษา / ผู้เรียนใหม่ นักศึกษาลงทะเบียนลดลง และ ออกกลางคัน (Drop out) มากขึ้น	1.1-1 พัฒนา New Product จาก Demand Side ที่เน้นให้หลักสูตรตรงกับ Skill Mapping (หลักสูตรภายใต้มาตรฐานการอุดมศึกษา, หลักสูตรภายใต้แนวคิดการจัดการศึกษาที่แตกต่าง) โดยเป็นหลักสูตรเฉพาะศาสตร์ หรือบูรณาการข้ามศาสตร์ 1.1-2 ดำเนินการจัดทำการเทียบโอนประสบการณ์ และเทียบโอนหลักสูตรผ่านระบบคลังหน่วยกิตของมหาวิทยาลัย 1.1-3 การขยายหลักสูตรและเพิ่มผู้เรียน STOU Modular (สมรรถนะบัตร) ทั้งในเชิงหัวข้อและกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเชิงให้เปล่า และเชื่อมโยงกับการโอนเข้าสู่ระดับปริญญา เป็นต้น

		<p>1.1-4 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ Re-skill / Up-skill สำหรับคนวัยทำงาน เพื่อกลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน</p> <p>1.1-5 จัดทำกลยุทธ์การเพิ่มจำนวนนักศึกษา ในทุกระดับการศึกษา กลุ่มนักศึกษาใหม่</p> <p>1.1-6 จัดการเรียนการสอนเสริมแบบออนไลน์</p> <p>1.1-7 เพิ่มจำนวนนักศึกษาในทุกระดับการศึกษา ทั้งในกลุ่มนักศึกษาพันธุ์สภาพ นักศึกษาลาพัก</p> <p>1.1-8 สาขาวิชาวิเคราะห์และออกแบบในการลดการ Drop out</p>
ลักษณะความเสี่ยง Risk Types	ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม Control Activities
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)	R-2 ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง และรายได้มหาวิทยาลัยลดลง	<p>2.1-1 บริหารหลักสูตรและชุดวิชาโดยใช้ Business Model</p> <p>2.1-2 จัดทำ Cross Functional Lean Process และบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพและ Productivity ที่สูง</p> <p>2.1-3 จัดตั้งเป็นหน่วย SDU ที่เป็นหน่วยธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายการตลาดให้แก่มหาวิทยาลัย</p> <p>2.1-4 เพิ่มรายได้จากธุรกิจ e-book</p> <p>2.1-5 เร่งรัดการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากร (ERP : Enterprise Resource Program) ในด้านการเงิน บัญชี พัสดุ สินทรัพย์ บุคคล ให้แล้วเสร็จ</p> <p>2.1-6 การบริหารเงินออมให้มีผลตอบแทนเพิ่มขึ้น</p>
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)	<p>R-3 ระบบกระบวนการทำงานที่ส่งต่อ ยังไม่เป็น Value Chain</p> <p>1. ระบบบริการนักศึกษา</p> <p>2. ระบบบริหารงานบุคคล HR</p> <p>3. ระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัย</p>	<p>ระบบบริการนักศึกษา</p> <p>3.1-1 จัดการเรียนเสริมเก็บคะแนนออนไลน์ในชุดวิชาที่มีอัตราผลการสอบไม่ผ่านในระดับสูง</p> <p>3.1-2 สาขาวิชาวิเคราะห์ และออกแบบมาตรการในการลดอัตราการออกกลางคัน (Drop out)</p> <p>3.1-3 การพัฒนาระบบการให้บริการนักศึกษา และผู้เรียนที่เป็นออนไลน์สมบูรณ์แบบในรูปแบบ Digital Student Services Journey</p> <p>3.1-4 การจัดทำ Student Services Dashboard ติดตามผลคำร้องขอใบรับรองต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัยในรูปแบบอัตโนมัติผ่าน ทั้ง Web และ STOU SISA</p> <p>3.1-5 การพัฒนาระบบตอบคำถามอัตโนมัติในรูปแบบ Chat Bot</p> <p>3.1-6 สนับสนุนการสอบออนไลน์ ให้มีความเสถียรและมั่นคงปลอดภัย และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้าสอบ</p> <p>ระบบ HR</p> <p>3.1-7 จัดทำแผน HRD ประจำปีที่เชื่อมโยง</p>

		กันทั้งมหาวิทยาลัยด้วยการ Re-skill / Up skill ให้กับบุคลากรทุกสาย เพื่อให้มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย และทันสมัย
--	--	---

ลักษณะความเสี่ยง Risk Types	ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม Control Activities
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR) (ต่อ)		ระบบ HR 3.1-8 เร่งรัดการดำเนินการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาดำเนินการและให้คำแนะนำเกี่ยวกับ Manpower post-audit ให้แล้วเสร็จ ระบบบริหาร 3.1-9 จัดทำ (ร่าง) การจ้าง Outsourcing เพื่อบริหารโครงการสำคัญต่าง ๆ ในโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้าน Digital ของมหาวิทยาลัย
	R-4 ผลงานวิจัย นวัตกรรมของ มสธ. ยังไม่สอดคล้องต่อบริบทสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป	4.1-1 สนับสนุนส่งเสริมงานวิจัยเชิงนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความท้าทายของมหาวิทยาลัย และการพัฒนาชุมชน สังคม ประเทศ รวมทั้งการตีพิมพ์เผยแพร่
	R-5 การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมการบูรณาการงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตอบสนองชุมชนพื้นที่ยังมีน้อย	5.1-1 ส่งเสริมการให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาความยั่งยืนกับชุมชนในพื้นที่ เช่น 1 DR. 1 ตำบล ตามนโยบาย อว.
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Legal Risk : LR)	R-6 ปรับข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	6.1-1 พัฒนา/ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับภารกิจใหม่และเอื้อต่อการแข่งขันของมหาวิทยาลัย เช่น การขอจัดตั้งเป็นหน่วย SDU, แก้ไขระเบียบเกี่ยวกับกองทุนของมหาวิทยาลัย, Digital Printing เป็นต้น 6.2-1 จัดอบรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญที่บุคลากรส่วนใหญ่นำมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : TR)	R-7 การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	7.1-1 เร่งรัดการพัฒนา ระบบ BI ที่ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน และพัฒนาสู่การพยากรณ์ตลอดจนข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อการตัดสินใจ เช่น วิเคราะห์จุดคุ้มทุนหลักสูตร/ชุดวิชา วิเคราะห์พฤติกรรมผู้เรียน 7.1-2 ถ่ายทอด STOU Digital Transformation Plan ให้เห็นผลในเชิงประจักษ์ ทั้งในด้านการบริหาร วิชาการ และการบริหารจัดการ (จำนวน 14 โครงการ ตาม Key Results ปี 2565) 7.1-3 ยกร่างการจัดเก็บฐานข้อมูลทั้งหมดของหน่วยงานที่จะจัดเก็บในรูปแบบออนไลน์

ลักษณะความเสี่ยง Risk Types	ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม Control Activities
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : TR)	R-7 การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ต่อ)	7.1-4 เร่งรัดการพัฒนาศูนย์ข้อมูล Data Center on cloud & on premise ให้สมบูรณ์แบบ และ STOU Data Warehouse ได้ครบทุกระบบ (บุคลากร นักศึกษา การเงิน แผน ทรัพย์สิน และการบริหาร ทรัพย์สิน) 7.1-5 จัดตั้งศูนย์ทดสอบทักษะ Digital ของนักศึกษา และบุคลากร 7.1-6 กิจกรรมฝึกปฏิบัติเสริมทักษะเสมือนจริงและการวิเคราะห์สะท้อนคิด 7.1-7 จัดทำคู่มือการเรียนการสอน และการสอบออนไลน์ สำหรับนักศึกษา และคู่มือการปรับชุดวิชาจากเอกสารเป็นการสอนออนไลน์ และการผลิตบทเรียนออนไลน์ สำหรับอาจารย์ 7.1-8 จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในรูปแบบที่เป็น Learning Journey 7.1-9 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงชุดวิชาให้เป็นออนไลน์สมบูรณ์แบบ 7.1-10 จัดทำแผนพัฒนาทักษะ Digital ของนักศึกษา / ผู้เรียน และอาจารย์ผู้สอน
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk : RR)	R-8 ชื่อเสียง / ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	8.1-1 ตั้งคณะทำงานตรวจสอบเพื่อป้องกันการคัดลอกผลงานทางวิชาการ / สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และความน่าเชื่อถือทางวิชาการ โดยการจัดทำคู่มือการจัดทำผลงานทางวิชาการ 8.1-2 จัดทีมงานเชิงรุกในการสื่อสารองค์กรเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

รองประธานกรรมการ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของแต่ละลักษณะความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-1 แนวโน้มจำนวนนักศึกษา / ผู้เรียนใหม่ นักศึกษาลงทะเบียน ลดลง และออกกลางคัน (Drop out) มากขึ้น	1.1-1 พัฒนา New Product จาก Demand Side ที่เน้นให้หลักสูตรตรงกับ Skill Mapping (หลักสูตรภายใต้มาตรฐานการอุดมศึกษา, หลักสูตร	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก -สำนักบัณฑิตศึกษา : จัดทำหลักสูตรข้ามศาสตร์

	ภายใต้แนวคิดการจัดการศึกษาที่แตกต่าง) โดยเป็นหลักสูตรเฉพาะศาสตร์ หรือบูรณาการข้ามศาสตร์	
	1.1-2 ดำเนินการจัดทำการเทียบโอนประสบการณ์และเทียบโอนหลักสูตรผ่านระบบคลังหน่วยกิตของมหาวิทยาลัย	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก -สำนักบัณฑิตศึกษา -สาขาวิชา : จัดทำหลักสูตร Modular (สมรรถนะบัตร) -สำนักการศึกษาต่อเนื่อง : จัดทำระบบคลังหน่วยกิต -สำนักคอมพิวเตอร์ : พัฒนาระบบคลังหน่วยกิต
	1.1-3 การขยายหลักสูตรและเพิ่มผู้เรียน STOU Modular (สมรรถนะบัตร) ทั้งในเชิงหัวข้อ และกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเชิงให้เปล่า และเชื่อมโยงกับการโอนเข้าสู่ระดับปริญญา	เสนอตัดหน่วยงาน -สำนักทะเบียนและวัดผล
	1.1-4 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ Re-skill / Up-skill สำหรับคนวัยทำงาน เพื่อกลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก -สำนักบริการการศึกษา : หลักสูตรระยะสั้น Re-skill , Up-skill -สำนักการศึกษาต่อเนื่อง -สาขาวิชา
	1.1-6 จัดการเรียนการสอนเสริมแบบออนไลน์	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก -ฝ่ายบริการการศึกษา (สำนักบริการการศึกษา)

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-2 ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง และรายได้มหาวิทยาลัยลดลง	2.1-1 บริหารหลักสูตรและชุดวิชาโดยใช้ Business Model	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก -สำนักบัณฑิตศึกษา
	2.1-2 จัดทำ Cross Functional Lean Process และบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพและ Productivity ที่สูง	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -ทุกหน่วยงาน
	2.1-3 จัดตั้งเป็นหน่วย SDU ที่เป็นหน่วยธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายการตลาดให้แก่มหาวิทยาลัย	-ตั้งเป็นคณะทำงานเพื่อดำเนินการ โดยมีอธิการเป็นประธานคณะทำงาน -ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายนอกที่จัดตั้งแล้วประสบความสำเร็จ
	2.1-4 เพิ่มรายได้จากธุรกิจ e-book	เสนอตัดหน่วยงาน

		-ฝ่ายการศึกษา ยุทธศาสตร์ฯ
--	--	---------------------------

3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-3 ระบบกระบวนการทำงานที่ส่งต่อยังไม่เป็น Value Chain 1.ระบบบริการนักศึกษา 2.ระบบบริหารงานบุคคล HR 3.ระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัย	ระบบบริการนักศึกษา 3.1-1 จัดการสอนเสริมเก็บคะแนนออนไลน์ในชุดวิชาที่มีอัตราผลการสอบไม่ผ่านในระดับสูง	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -สำนักบริการการศึกษา -สำนักบัณฑิตศึกษา -สำนักคอมพิวเตอร์
	3.1-2 สาขาวิชาวิเคราะห์ และออกแบบ มาตรการในการลดอัตราการออกกลางคัน (Drop out)	- เข้ากับ มาตรการ 1.1.8 (ตัดข้อนี้ออก)
	ระบบ HR 3.1-7 จัดทำแผน HRD ประจำปีที่เชื่อมโยงกันทั้งมหาวิทยาลัยด้วยการ Re-skill / Up skill ให้กับบุคลากรทุกสาย เพื่อให้มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย และทันสมัย	เห็นควร แต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาบุคลากร ที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเป็นกรรมการ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล วิจัย และบริหารทั่วไป เป็นประธาน คณะกรรมการ เพื่อร่วมจัดทำแผน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแผนการบริหารจัดการกำลังคน ทั้งนี้ เห็นควรยกร่างองค์ประกอบ คณะกรรมการ เพื่อเสนอที่ประชุมผู้บริหารพิจารณาต่อไป

3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR) (ต่อ)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
	3.1-8 เร่งรัดการดำเนินการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมา ดำเนินการและให้คำแนะนำเกี่ยวกับ Manpower post-audit ให้แล้วเสร็จ	
	ระบบบริหาร 3.1-9 จัดทำ (ร่าง) การจ้าง Outsourcing เพื่อบริหารโครงการสำคัญต่าง ๆ ในโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้าน Digital ของมหาวิทยาลัย	1. เสนอปรับเปลี่ยนหน่วยงานผู้รับผิดชอบ จาก กองกฎหมาย เป็น กองพัสดุ 2. เน้นในส่วนที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัยด้าน Digital ทั้งนี้ ส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
R-5 การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมการบูรณาการงานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ตอบสนองชุมชนพื้นที่ยังมีน้อย	5.1-1 ส่งเสริมการให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาความยั่งยืนกับชุมชนในพื้นที่ เช่น 1 DR. 1 ตำบล ตามนโยบาย อว.	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -สำนักบริการการศึกษา(ส่วนบริหาร ศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์) -สำนักบรรณสารสนเทศ

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Legal Risk : LR)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-6 ปรับข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	6.1-1 พัฒนา/ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับภารกิจใหม่และเอื้อต่อการแข่งขันของมหาวิทยาลัย เช่น การขอจัดตั้งเป็นหน่วย SDU, แก้ไข ระเบียบเกี่ยวกับกองทุนของ มหาวิทยาลัย, Digital Printing เป็นต้น	ที่ผ่านมา การปรับปรุง กฎ ระเบียบ ต่างๆ ไม่เคยดำเนินการในเชิงบูรณาการ ดังนั้น เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการร่วม พิจารณาการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นมาตรฐาน เดียวกัน ทั้งนี้ เห็นควรยกร่างองค์ประกอบ คณะกรรมการ เพื่อเสนอที่ประชุม ผู้บริหารพิจารณาต่อไป

5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : TR)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-7 การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	7.1-1 จัดทำคู่มือการเรียนการสอน และการสอบออนไลน์ สำหรับนักศึกษา และ คู่มือการปรับชุดวิชาจากเอกสารเป็นการสอนออนไลน์ และการผลิตบทเรียนออนไลน์ สำหรับอาจารย์	เสนอปรับเปลี่ยนหน่วยงานผู้รับผิดชอบ เป็น ฝ่ายการศึกษา ,ฝ่ายบริการ โดย หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลต้องร่วม รับผิดชอบมาตรการ โดยต้องแบ่ง หมดหม่อมคู่มือให้สอดคล้องกับหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	7.1-2 จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใน รูปแบบที่เป็น Learning Journey	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -สำนักบรรณสารสนเทศ - 12 สาขาวิชา
	7.1-6 กิจกรรมฝึกปฏิบัติเสริมทักษะ/ เสมือนจริงและการวิเคราะห์สะท้อนคิด	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ - 12 สาขาวิชา - สำนักบริการการศึกษา - สำนักวิชาการ เสนอเพิ่มกิจกรรม - กิจกรรมฝึกปฏิบัติเสริมทักษะ/ฝึก ปฏิบัติประสบการณ์วิชาชีพเสมือนจริง และการวิเคราะห์สะท้อนคิด

5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : TR) (ต่อ)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-7 การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ต่อ)	7.1-7 เร่งรัดการพัฒนา ระบบ BI ที่ ตอบสนอง ความต้องการผู้ใช้งาน และ พัฒนาสู่การพยากรณ์ตลอดจนข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อการ ตัดสินใจ เช่น วิเคราะห์จุดคุ้มทุน หลักสูตร/ชุดวิชา วิเคราะห์พฤติกรรม ผู้เรียน	การดำเนินการขณะนี้มีการจัดทำ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สำนักคอมพิวเตอร์ มีระบบ สารสนเทศกลาง (Data Service Portal) เพื่อการบริหารร่วมกันใน มหาวิทยาลัย เนื่องจากเดิมข้อมูล สำคัญ จะอยู่เฉพาะหน่วยงาน และไม่ มีการรับรู้ร่วมกัน จึงพัฒนาระบบขึ้นมา เพื่อหน่วยงานสามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
		ได้ <u>ส่วนที่ 2</u> BI เดิม จะต้องสามารถนำไปพยากรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ และอยู่ระหว่างการพัฒนาระบบข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย โดยสำนักคอมพิวเตอร์
	7.1-9 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงชุดวิชาให้เป็นออนไลน์สมบูรณ์แบบ	เสนอจัดตั้งคณะทำงาน โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk : RR)

ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	มาตรการ / กิจกรรมควบคุม	ข้อเสนอแนะ
R-8 ชื่อเสียง / ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	8.1-1 ตั้งคณะทำงานตรวจสอบเพื่อป้องกันการคัดลอกผลงานทางวิชาการ / สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และความน่าเชื่อถือทางวิชาการ โดยการจัดทำคู่มือการจัดการผลงานทางวิชาการ	- ปรับเปลี่ยนมาตรการ เป็น จัดทำคู่มือการจัดการผลงานทางวิชาการเพื่อป้องกันการคัดลอกผลงานทางวิชาการ / สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และความน่าเชื่อถือทางวิชาการ เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -สำนักเทคโนโลยีการศึกษา
	8.1-2 จัดทีมงานเชิงรุกในการสื่อสารองค์กรเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	เสนอเพิ่มหน่วยงานผู้รับผิดชอบ -สำนักบริการการศึกษา เพิ่มมาตรการ/กิจกรรมควบคุม ดังนี้ 1. กรณีที่เกิดความเข้าใจผิดของนักศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องรีบดำเนินการอย่างเร่งด่วนในการแก้ไขความเข้าใจผิดนั้น โดยการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างทันท่วงที 2. การเฝ้าระวังการถูกโจมตีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในโลกออนไลน์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการเฝ้าระวัง

ที่ประชุมได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ให้ฝ่ายเลขานุการ จัดทำบันทึกแจ้งมติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1 แจ้งมติการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร ไปยังกองทรัพยากรบุคคล เพื่อยกร่าง คำสั่งเสนอไปยังที่ประชุมผู้บริหาร กพอ. ของมหาวิทยาลัย

1.2 แจ้งมติการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณาการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย ไปยังกองกฎหมาย คำสั่ง เสนอไปยังที่ประชุมผู้บริหาร

2. ให้ฝ่ายเลขานุการ ประสานกับรองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวิเทศสัมพันธ์ในส่วนของการทบทวนการจัดทำคู่มือในมาตรการ ที่ 7.1-1 จัดทำคู่มือการเรียนการสอน และการสอบออนไลน์ สำหรับนักศึกษา และคู่มือการปรับชุดวิชาจากเอกสารเป็นการสอนออนไลน์ และการผลิตบทเรียนออนไลน์ สำหรับอาจารย์

มติ ที่ประชุมเห็นชอบและมอบให้ฝ่ายเลขานุการรับข้อเสนอแนะจากที่ประชุมไปดำเนินการ

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ

- ไม่มี -

ประธานกล่าวปิดการประชุม

เลิกประชุมเวลา 15.30 น.

(นางนัฏฐวี มากดำ)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ
บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

(นางสาวธนาภรณ์ ทองคุณ)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
ผู้จัดรายงานการประชุม