



แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

(ฉบับทบทวน)



ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2565 วันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2565

คำนำ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีระบบในการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ คณะกรรมการได้วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นในอีก 1 ปีข้างหน้า โดยเสนอให้มีแผนป้องกันความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งคาดว่าจะ เป็นแผนช่วยป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม พร้อมกับใช้เป็นแนวทางสำหรับทุกคณะ สำนัก สถาบัน และหน่วยงานภายใน ให้ได้มีวิธีป้องกันความเสี่ยงร่วมกันและจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงานในอนาคต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พฤษภาคม 2565

สารบัญ

ข

หน้า

คำนำ	ก
บทที่ 1 บทนำ	
• ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัย	1
บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	15
• นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	15
• ขอบเขตของการบริหารความเสี่ยง	16
• กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง	16
• แนวทางในการบริหารความเสี่ยง	17
• สรุปลำดับขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง	23
• Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	24
บทที่ 3 กระบวนการการบริหารความเสี่ยง	25
• การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)	25
• การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)	25
• การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)	26
• การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง	30
• การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)	31
• การรายงาน	33
• การติดตามผล และการทบทวน	33
บทที่ 4 แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)	35
• แผนบริหารความเสี่ยงที่ 1 - 5	37
ภาคผนวก	48
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	49
ภาคผนวก ข กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ERM 1 – ERM 2)	54

บทที่ 1

บทนำ

ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัย

ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัย



ตราพระราชลัญจกรประจำรัชกาลที่ 9 แห่งราชวงศ์จักรี



สีประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- สีเขียว

- สีชมพู



ธงประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นแถบตามยาวของพื้นธง

- แถบสีเขียว อยู่ตอนบน

- แถบสีชมพู อยู่ตอนล่าง



พระพุทธรูปประจำมหาวิทยาลัย

- พระพุทธรูปปัญญาบารมี



ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย

- ต้นราชพฤกษ์ (ต้นคูณ)

ปรัชญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม ร่วมชี้นำการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นแหล่งสรรพวิชาบนพื้นฐานการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

คำอธิบายวิสัยทัศน์

หมายถึง ความหลากหลายของศาสตร์หรือองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีความพร้อมในการจัดการศึกษาและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากล

ค่านิยมหลักองค์กร

“ร่วมคิด ร่วมใจ ร่วมทำหน้าที่ อย่างมีความสุข” (4 H’s, ประกอบด้วย Head, Heart and Hand for Healthy Organization)

Head หมายถึง ร่วมคิด ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ได้ข้อสรุปทิศทางร่วมกัน

Heart หมายถึง มีจิตวิญญาณร่วมใจเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Hand หมายถึง ร่วมทำ ร่วมทำหน้าที่ ร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจองค์กร

Healthy Organization หมายถึง องค์กรสุขภาพดี องค์กรแห่งความสุข

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาท้องถิ่น
3. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้
5. บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

อัตลักษณ์

“บัณฑิตเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และทักษะวิชาชีพ”

“บัณฑิตเป็นคนดี” หมายถึง คนที่มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

“มีจิตสาธารณะ” หมายถึง มีสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เอื้ออาทรต่อผู้อื่น และแบ่งปัน

“มีทักษะวิชาชีพ” หมายถึง มีความชำนาญในวิชาชีพ มนุษย์สัมพันธ์ การสื่อสารและเทคโนโลยี

เอกลักษณ์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส”

“มหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส” หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้โอกาสทางการศึกษาแก่คนในท้องถิ่น

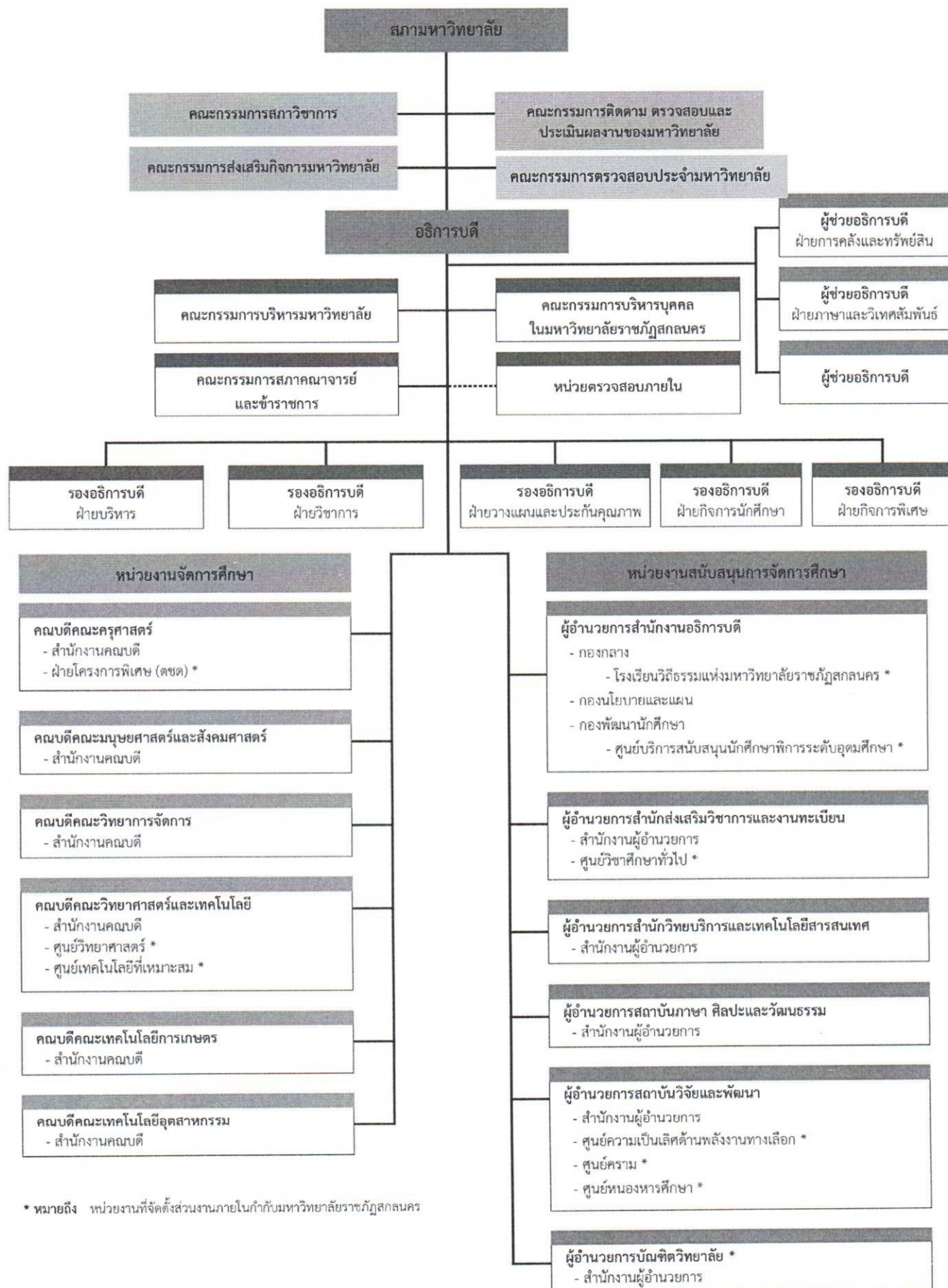
ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ระดับสากล
3. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	รองประธานกรรมการ
3. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
4. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ	กรรมการ
5. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
6. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	กรรมการ
7. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
8. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
9. ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานคณบดี หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
10. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการและเลขานุการ
11. ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
12. นางนงเยาว์ จารณะ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
13. นางสาวณัฐพิมล วัชรกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
14. นางสุพัตรา สุคนธชาติ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
15. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
16. นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
17. นายภานุวัฒน์ ศักดิ์ดีตา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
18. นายจารุวิทย์ ลังภูลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
19. นางนุชนารถ พิมกร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2565 - 2569 และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในการประชุมถ่ายทอดนโยบาย และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 วันศุกร์ที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 เวลา 09.00 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมสร้อยสุวรรณ ชั้น 3 อาคาร 10 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และจัดอันดับความสำคัญ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุดและลำดับรองลงมา ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง (S)/จุดอ่อน (W)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยมีพันธกิจเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่ให้ออกาสทางการศึกษา และมีแหล่งเรียนรู้แก่ประชาชนในท้องถิ่น 2. ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในพื้นที่การคมนาคมที่สะดวกเหมาะสมสำหรับการเดินทาง 3. มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการผลิตครูที่มีคุณภาพ 4. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาสตร์หลากหลายแขนงสามารถบูรณาการกับพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในศาสตร์ที่หลากหลายและมีประสบการณ์ใกล้ชิดกับท้องถิ่นโดยเฉพาะเรื่องการพัฒนา OTOP ข้าว โค คราม ด้านพลังงานทางเลือก ท่องเที่ยว การสร้างสำนึกความเป็นพลเมืองและการนำศิลปวัฒนธรรมมาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา และมีรายวิชาแ่งสกลนครเพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้ถึงรากเหง้าของจังหวัดสกลนคร 6. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล 7. มหาวิทยาลัยมีโรงเรียนวิถีธรรมที่เป็นต้นแบบของการจัดการการศึกษาทางเลือก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของบัณฑิตมีงานทำไม่สอดคล้องกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา 2. การพัฒนาทักษะวิชาชีพ ทักษะชีวิตและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังไม่ครอบคลุมทุกด้านสำหรับบางหลักสูตร เช่น นักศึกษาบางส่วนยังสอบภาษาอังกฤษไม่ผ่าน CEFR (B1) การเพิ่มรายวิชาศึกษาทั่วไปให้มีความหลากหลายการพัฒนาบัณฑิตด้านระเบียบวินัย การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมเป็นต้น 3. การบริหารจัดการข้อมูลในมหาวิทยาลัยกระจายขาดการบูรณาการฐานข้อมูลร่วมกัน 4. การเผยแพร่ตีพิมพ์ผลงานวิจัย งานวิจัยที่ถูกอ้างอิง H- Index ยังมีจำนวนน้อยต่อจำนวนบุคลากรวิจัย 5. ขาดการวางแผนบูรณาการโครงการบริการวิชาการร่วมกันระหว่างหลักสูตร คณะ สำนักสถาบัน 6. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมหรือสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>8. มีงานวิจัยที่หลากหลายและมีคุณภาพทั้งงานวิจัยนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการและงานวิจัยเชิงพื้นที่ ที่สอดคล้องกับความต้องการและสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนท้องถิ่น มีการบูรณาการกับการเรียนการสอน บริการวิชาการและสามารถใช้ประโยชน์ได้จริง</p> <p>9. มีแหล่งเรียนรู้และหน่วยวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเฉพาะทางเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เช่น ศูนย์ความเป็นเลิศด้านพลังงานทางเลือก ศูนย์หนองหารศึกษา ศูนย์ครามศึกษา พิพิธภัณฑ์เมืองสกลนคร ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น</p> <p>10. มีการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด มีเครือข่ายทางวัฒนธรรมที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การดำเนินงาน พิพิธภัณฑ์เมืองสกลนคร หน่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรมท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยได้รับการยอมรับจากชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>11. มีเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและบริการวิชาการกับหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาคม</p> <p>12. มีศูนย์ภาษา ศูนย์เวียดนามศึกษา ศูนย์ลาวศึกษา ศูนย์จีนศึกษา ศูนย์กัมพูชาศึกษา ให้บริการความรู้ด้านภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารและภาษาอาเซียนแก่นักศึกษา ชุมชน องค์กรของรัฐและเอกชน</p>	<p>ที่นำไปสู่การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ยังมีจำนวนน้อย</p> <p>7. มหาวิทยาลัยมีสิทธิ์แต่ยังไม่สามารถนำไปสร้างรายได้เต็มที่ประสิทธิภาพ</p> <p>8. มหาวิทยาลัยมีทรัพย์สินทางปัญญาที่ยังไม่นำไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์</p>

โอกาส (O)/ภัยคุกคาม (T)

โอกาส (O)	ภัยคุกคาม (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ร่วมกันกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร มีโอกาสในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนขึ้น 2. พื้นที่แอ่งสกลนคร มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในท้องถิ่นที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้และการศึกษาวิจัยของอาจารย์และนักศึกษา 3. แนวโน้มความต้องการประกอบอาชีพอิสระมี มากขึ้น มหาวิทยาลัยควรพัฒนาหลักสูตร ระยะสั้น เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระของบัณฑิต และคนในชุมชนท้องถิ่น 4. ชุมชนท้องถิ่นให้การยอมรับ ให้ความร่วมมือในการ บริการวิชาการเป็นโอกาสให้บุคลากรได้จัดบริการ วิชาการ และสามารถบูรณาการกับกระบวนการ เรียนการสอนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถเข้าถึงชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง 5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการศึกษาส่งผลให้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนครมีโอกาสรายทอดองค์ ความรู้ วิจัย และนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นอย่างมี ประสิทธิภาพ 6. การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัย มีโครงการ กิจกรรม หลักสูตรระยะสั้น เพื่อการ เรียนรู้ตลอดชีวิต 7. นโยบายThailand 4.0 เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัย ได้พัฒนาหลักสูตร และสร้างความร่วมมือในด้าน การศึกษา ชุมชน และวัฒนธรรม 8. นโยบายการดำเนินโครงการพลิกโฉมระบบการ อุดมศึกษาของประเทศไทย (Reinventing University System) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ ดำเนินการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตามจุดเด่นหรือ ความถนัดโดยได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แนวโน้มโครงสร้างประชากรในวัยเรียนส่งผลให้ จำนวนนักศึกษาที่จะรับเข้ามีจำนวนลดลง 2. สถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นมีหลักสูตร หลากหลาย ทำให้นักเรียนมีทางเลือกในการเข้า ศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาคู่แข่งมากกว่า 3. นโยบายรัฐบาลด้านการจัดการศึกษาสายอาชีพ เปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทำให้นักเรียน มีทางเลือกในการศึกษาต่อมากขึ้น 4. ภาวะเศรษฐกิจถดถอย <u>เนื่องจากสถานการณ์ การแพร่ระบาด COVID-19 มีผลต่อการตัดสินใจ เข้าศึกษา</u> 5. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองระดับประเทศและท้องถิ่น ส่งผล กระทบต่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัย 6. รัฐบาลมีนโยบายการจัดสรรงบประมาณที่ เข้มข้นส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุน งบประมาณลดลง 7. การเปลี่ยนแปลงนโยบายมาตรการของ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ การทำงานหรือทำให้งานไม่ต่อเนื่อง เช่น ระบบการเงิน ระบบพัสดุ ระบบการประกัน คุณภาพ เป็นต้น

โอกาส (O)	ภัยคุกคาม (T)
9. การเกิดโรคระบาด Covid -19 เป็นโอกาสให้ได้ ทบทวนกระบวนการทำงานตามภารกิจให้มี ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	

หลักสูตรที่เปิดสอน

ปีการศึกษา 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษา จำนวน 6 หน่วยงาน ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม โดยเปิดสอนทั้งหมด 61 หลักสูตร แยกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ ระดับปริญญาตรี 48 หลักสูตร ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ป.บัณฑิต) 1 หลักสูตร ระดับปริญญาโท 7 หลักสูตร และระดับปริญญาเอก 5 หลักสูตร ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2564

คณะ	ระดับการศึกษา				รวม
	ปริญญาตรี	ประกาศนียบัตร บัณฑิต	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
1. ครุศาสตร์	14	1	4	3	22
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	10	-	-	-	10
4. วิทยาการจัดการ	6	-	2	1	9
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	9	-	1	1	11
5. เทคโนโลยีการเกษตร	6	-	-	-	6
6. เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	3	-	-	-	3
รวม	48	1	7	5	61

ที่มา : จากงานประกันคุณภาพการศึกษา ณ 27 พฤษภาคม 2565

นักศึกษา

ปีการศึกษา 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 9,736 คน แบ่งเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9,052 คน ปริญญาโท จำนวน 514 คน และปริญญาเอก จำนวน 170 คน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนนักศึกษา ปีการศึกษา 2565

คณะ	จำนวนนักศึกษา ปีการศึกษา 2565										รวม
	ปริญญาตรี				ปริญญาโท			ปริญญาเอก			
	ภาคปกติ	ป.วิชาชีพครู	ภาค กศ.ป.	รวม	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	รวม	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	รวม	
1. ครุศาสตร์	2,810	193	-	3,003	-	407	407	22	127	149	3,556
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	1,959	-	288	2,247	-	-	-	-	-	-	-
3. วิทยาการจัดการ	1,909	-	245	2,154	-	87	87	-	14	14	2,255
4. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	802	-	-	802	6	14	20	5	2	7	829
5. เทคโนโลยีการเกษตร	347	-	-	347	-	-	-	-	-	-	-
6. เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	480	-	19	499	-	-	-	-	-	-	-
รวม	8,859	193	552	9,052	6	508	514	27	143	170	9,736

ที่มา : จากสำนักส่งเสริมวิชาการฯ และบัณฑิตวิทยาลัย ณ 27 พฤษภาคม 2565

บุคลากร

ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

จำนวนบุคลากรแยกตามสายปฏิบัติงานแยกตามประเภทบุคลากรแยกตามสังกัด

ลำดับที่	สังกัด	ข้าราชการ		ลูกจ้างประจำ		พนักงานราชการ		พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน		ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน		รวมทั้งสิ้น
		วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	
1	ครุศาสตร์	12	-	-	-	-	1	58	11	16	5	-	-	103
2	เทคโนโลยีการเกษตร	9	1	-	-	-	1	28	8	2	8	-	-	57
3	เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	12	-	-	-	-	1	32	8	1	4	-	-	58
4	มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	18	-	-	-	-	1	64	12	9	6	-	-	110
5	วิทยาการจัดการ	19	-	-	-	-	1	37	10	4	3	-	-	74
6	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	27	1	-	2	-	1	50	19	3	10	-	-	113
7	สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม	-	1	-	-	-	3	-	12	-	3	-	-	19
8	สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	1	-	-	-	1	-	13	-	4	-	-	19
9	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	1	-	-	-	6	-	21	-	12	-	-	40
10	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	-	1	-	1	-	1	-	14	-	1	-	-	18
11	บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	-	-	-	-	-	11	-	5	-	-	16
12	สำนักงานอธิการบดี													
	กองกลาง	-	2	-	4	-	9	29	55	7	131	-	4	241
	กองพัฒนานักศึกษา	-	1	-	-	-	1	-	14	-	16	-	-	32
	กองนโยบายและแผน	-	-	-	1	-	-	-	14	-	2	-	-	17
	รวม	96	9	-	8	-	29	300	221	41	209	-	4	917
	รวมทั้งสิ้น	105		8		29		521		250		4		

ที่มา : จากงานบริหารบุคคลและนิติการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี ณ 27 พฤษภาคม 2565

งบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

งบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 472,388,100 บาท
งบประมาณเงินรายได้ จำนวน 122,763,560 บาท รวมทั้งสิ้น 595,151,660 บาท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4 จำนวนงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
จำแนกตามประเภทงบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน
ประมาณแผ่นดิน	472,388,100
ประมาณเงินรายได้	122,763,560
รวม	595,151,660

ที่มา : กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ตารางที่ 5 จำนวนงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเภทงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำแนกตามประเภทรายจ่าย

แผนงาน - ผลผลิต - กิจกรรมหลัก	งบบุคลากร	งบดำเนินงาน		งบลงทุน		เงินอุดหนุน	รวม
		ค่าจ้าง ชั่วคราว	ค่าตอบแทน	ค่าใช้สอย	ค่าครุภัณฑ์		
แผนงาน : บุคลากรภาครัฐ	83,777,000	10,573,100.00	430,700	-	-	232,572,600	327,353,400
ผลผลิต : รายการบุคลากรภาครัฐ (งบแผ่นดิน)	83,777,000	10,573,100.00	430,700	-	-	232,572,600	327,353,400
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการภาครัฐ (งบแผ่นดิน)	83,777,000	10,573,100	430,700	-	-	232,572,600	327,353,400
แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร มนุษย์	-	-	-	32,700,300	59,236,700	21,056,600	112,993,600
ผลผลิต : ผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	-	-	-	20,873,300	3,700,000	11,835,800	36,409,100
จัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	-	-	-	-	-	2,333,377	2,333,377
สนับสนุนการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	-	-	-	20,873,300	3,700,000	9,502,423	34,075,723
ผลผลิต : ผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์	-	-	-	11,827,000	55,536,700	7,870,800	75,234,500
จัดการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์	-	-	-	-	-	2,507,560	2,507,560
สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ด้านสังคมศาสตร์	-	-	-	11,827,000	55,536,700	5,363,240	72,726,940
ผลผลิต : ผลงานการให้บริการวิชาการ	-	-	-	-	-	1,350,000	1,350,000
เผยแพร่ความรู้และบริการวิชาการ	-	-	-	-	-	1,350,000	1,350,000
แผนงาน : ยุทธศาสตร์เสริมสร้างพลังทางสังคม	-	-	-	-	-	30,746,600	30,746,600

แผนงาน - ผลผลิต - กิจกรรมหลัก	งบบุคลากร	งบดำเนินงาน		งบลงทุน		เงินอุดหนุน	รวม
	ค่าจ้าง ชั่วคราว	ค่าตอบแทน	ค่าใช้สอย	ค่าครุภัณฑ์	ค่าที่ดินและ		
					สิ่งก่อสร้าง		
ผลผลิต : โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	-	-	-	-	-	30,746,600	30,746,600
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	-	-	-	-	-	30,746,600	30,746,600
แผนงาน : ยุทธศาสตร์สร้างความ เสมอภาคทางการศึกษา	-	-	-	-	-	1,294,500	1,294,500
ผลผลิต : โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน	-	-	-	-	-	1,294,500	1,294,500
การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	-	-	-	-	-	1,294,500	1,294,500
โรงเรียนวิถีธรรมแห่งมหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร	-	-	-	-	-	1,294,500	1,294,500
รวมงบประมาณทั้งสิ้น	83,777,000	10,573,100	430,700	32,700,300	59,236,700	285,670,300	472,388,100

ตารางที่ 6 จำนวนงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเภทงบประมาณเงินรายได้ที่ได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำแนกตามประเภทรายจ่าย

สรุปงบประมาณเงินรายได้ที่ได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำแนกตามแผนงาน/โครงการ/ผลผลิต										
แผนงาน - โครงการ - ผลผลิต	งบบุคลากร	งบดำเนินงาน				งบลงทุน		เงินอุดหนุน	รายจ่ายอื่น	รวมทั้งสิ้น
		ค่าตอบแทน	ค่าใช้สอย	ค่าวัสดุ	ค่าสาธารณูปโภค	ค่าครุภัณฑ์	ค่าสิ่งก่อสร้าง			
แผนงาน : บุคลากรภาครัฐ	36,424,056	480,000	1,591,932	-	-	-	-	-	-	38,495,988
ผลผลิต : รายการค่าใช้จ่ายบุคลากรมหาวิทยาลัย (เงินรายได้)	36,424,056	480,000	1,591,932	-	-	-	-	-	-	38,495,988
แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	-	23,253,610	28,398,463	8,158,704	9,509,886	2,411,209	280,000	5,938,640	1,543,676	79,494,188
ผลผลิตที่ 1 ผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	-	5,417,400	5,914,467	2,798,257	521,800	1,957,520	280,000	325,000	-	17,214,444
ผลผลิตที่ 2 ผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์	-	17,314,660	20,668,071	4,845,394	8,908,514	373,589	-	3,789,440	1,543,676	57,443,344
ผลผลิตที่ 3 ผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	-	71,700	678,315	370,285	62,400	19,000	-	824,200	-	2,025,900
ผลผลิตที่ 4 ผลงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้	-	318,100	339,760	63,490	6,000	61,100	-	1,000,000	-	1,788,450
ผลผลิตที่ 5 ผลงานวิจัยเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี	-	131,750	797,850	81,278	11,172	-	-	-	-	1,022,050
แผนงาน : ยุทธศาสตร์สร้างความเสมอภาคทางการศึกษา	-	38,400	2,757,800	1,041,254	593,040	142,890	200,000	-	-	4,773,384
ผลผลิต : โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน	-	38,400	2,757,800	1,041,254	593,040	142,890	200,000	-	-	4,773,384
รวมทั้งสิ้น	36,456,228	23,772,010	32,743,083	9,199,958	10,102,926	2,554,099	480,000	5,938,640	1,543,676	122,763,560
ร้อยละ	29.70	19.36	26.67	7.49	8.23	2.08	0.39	4.84	1.26	100
แผนงาน : บุคลากรภาครัฐ		แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์					แผนงาน : ยุทธศาสตร์ฯ			
โครงการที่ 1 รายการค่าใช้จ่ายบุคลากรมหาวิทยาลัย (เงินรายได้)		ผลผลิตที่ 1 สำเร็จด้านวิทย	ผลผลิตที่ 2 สำเร็จด้านสังคม	ผลผลิตที่ 3 ผลงานทำนุบำรุง	ผลผลิตที่ 4 ผลงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้	ผลผลิตที่ 5 ผลงานวิจัยเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน			
31.36 %		14.02 %	46.79 %	1.65 %	1.46 %	0.83 %	3.89 %			
		64.75 %								

บทที่ 2

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้าและตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้ดำเนินงานตามพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คือ การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ระดับสากล การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอบเขตของการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมพันธกิจทั้ง 5 ด้านของมหาวิทยาลัย และให้เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยง ในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

1. คณะ สำนัก สถาบัน จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของคณะ สำนัก สถาบัน โดยจะต้องครอบคลุมพันธกิจและยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของคณะ สำนัก สถาบัน โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก 5 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ

- 2.1 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
- 2.2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาท้องถิ่น
- 2.3 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.4 พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้
- 2.5 บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

3. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

4. ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ 5.1 (ข้อ 3) ประกอบการพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

5. ใช้แบบประเมินระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารความเสี่ยง ตามแบบ ERM 1 – ERM 3

6. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องดำเนินการวิเคราะห์ทุกด้าน โดยให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัย

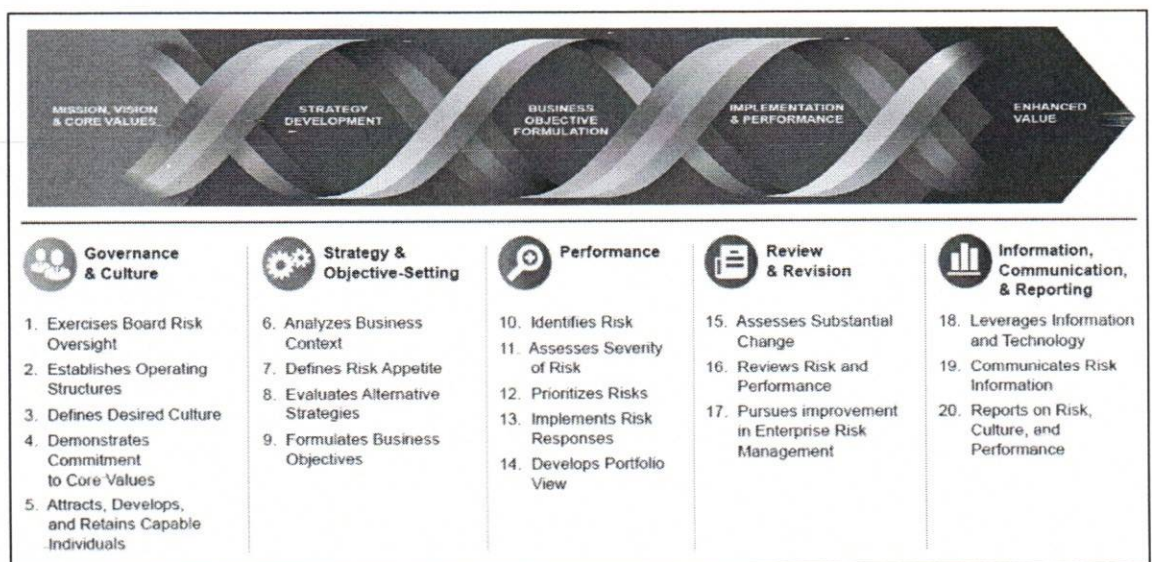
7. การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง (ERM : Enterprise Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมด ที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการแล้ว หากยังต้องให้ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ และท้ายสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน *COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)



การบริหารความเสี่ยง : วัตถุประสงค์

ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic) : วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ในภาพรวม

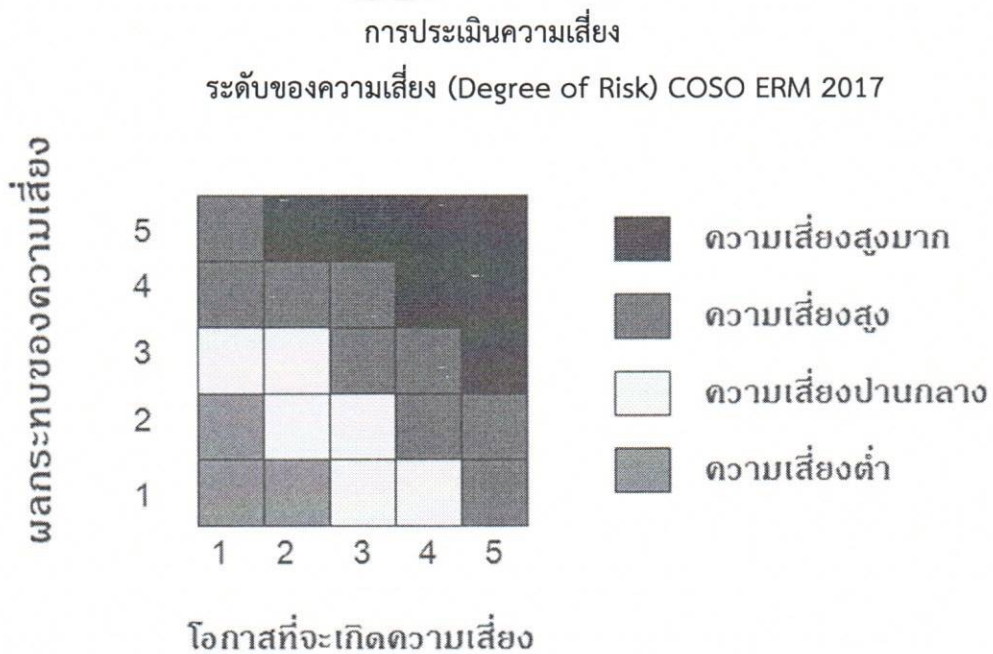
ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) : ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

ด้านการรายงานการเงิน (Reporting) : ความเชื่อถือได้ทั้งภายในและภายนอก

ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance) : กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

การบริหารความเสี่ยง – องค์ประกอบ

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุถึงเหตุการณ์ที่อาจ ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและ กิจกรรม การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด



การตอบสนองความเสี่ยง

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

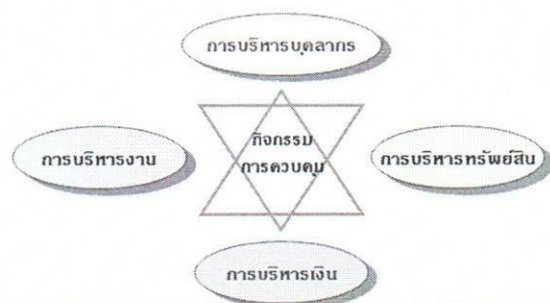
การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) ความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม

นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดหรือนำมาใช้ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์



การบริหารความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Management)

ทำไมต้องบริหารความเสี่ยง

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

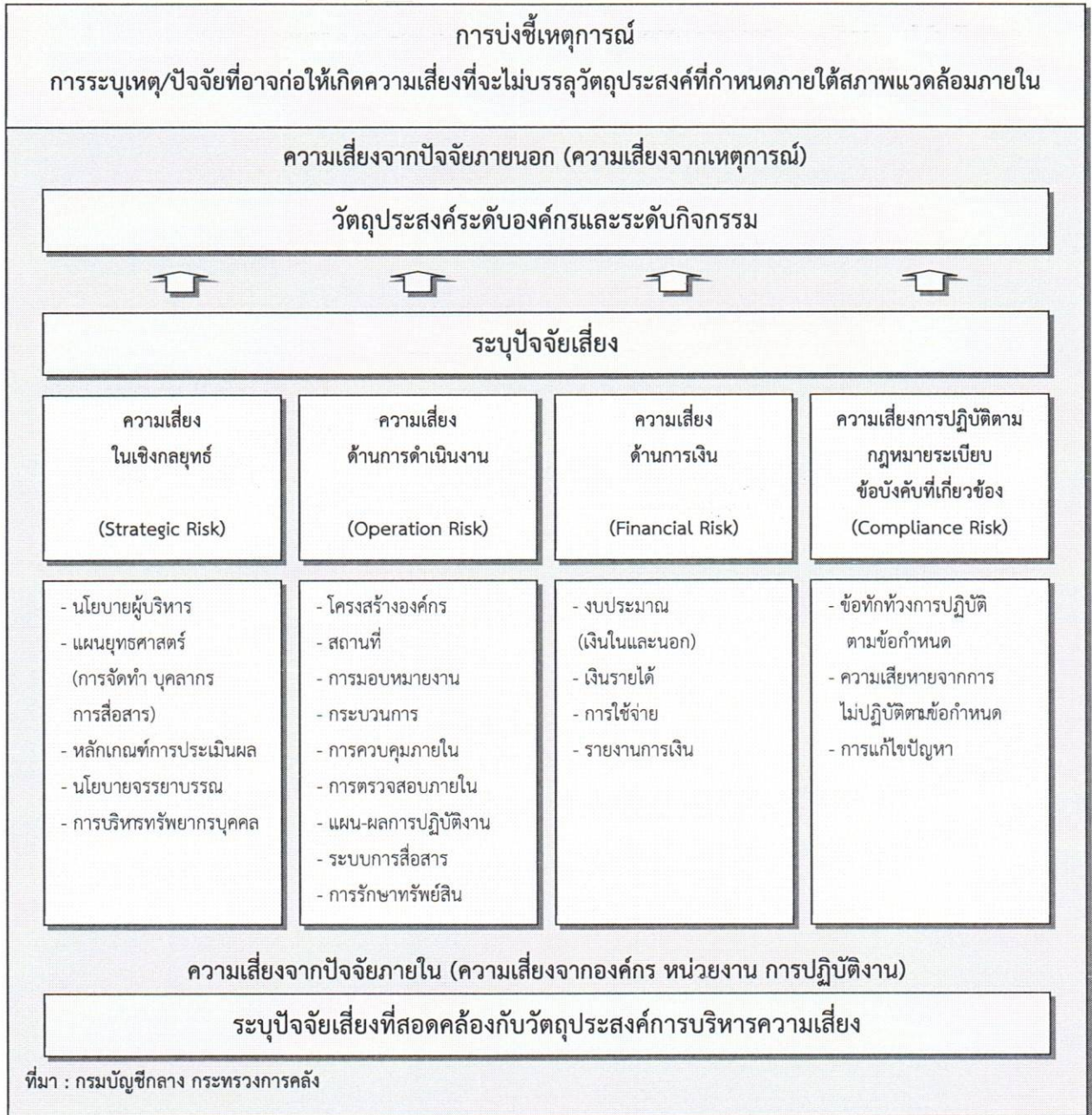
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตรา 47 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่าด้วยมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้สถาบันการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา (ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ข้อ 3 การบริหารจัดการความเสี่ยง)

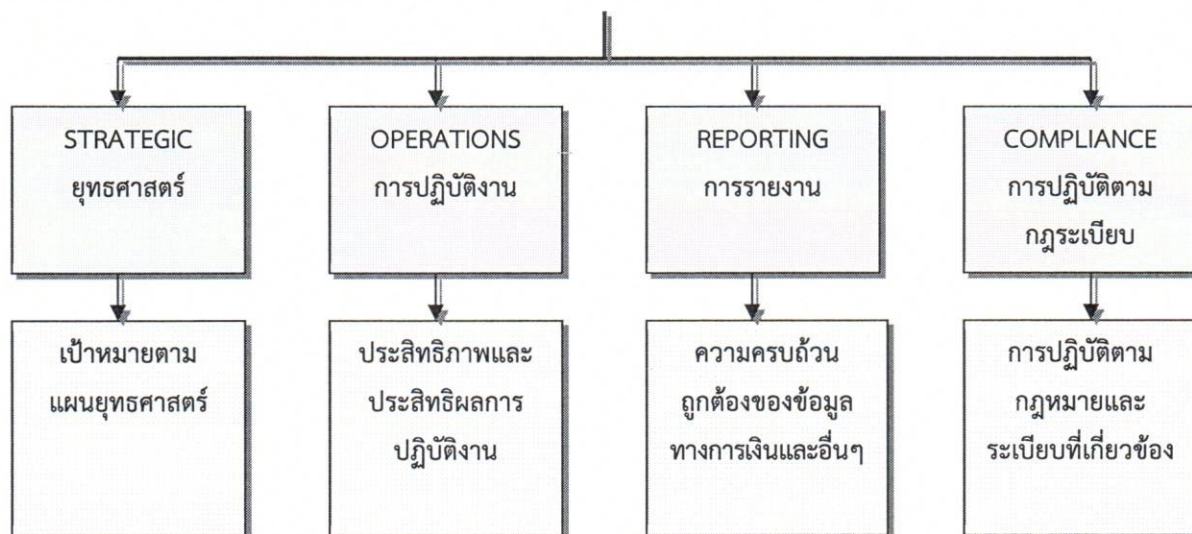
ประโยชน์ที่ได้รับ

- ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง
- บริหารเชิงรุก มีการป้องกันล่วงหน้าและลดการเผชิญหน้าเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมาย
- ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน
- ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
- สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้องค์กร
- สร้างคุณค่าให้การทำงาน
- สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
- สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของกลยุทธ์ที่กำหนด
- สร้างความมั่นใจในการเติบโตในระยะยาว
- สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
- ปกป้องผู้ปฏิบัติงาน
- ช่วยยกประเด็นระดับปฏิบัติการไปสู่การพิจารณาของผู้บริหาร
- ส่วนหนึ่งของระบบธรรมาภิบาล
- มองเป้าหมายในภาพรวม

ประเภทความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) คือ กระบวนการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองภาพที่เป็นองค์รวมแบบบูรณาการ และทั่วทั้งองค์กร ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย



แบบฟอร์มในการรายงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- แบบ SNRU-ERM 1 แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม
- แบบ SNRU-ERM 2 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง
- แบบ SNRU-ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ SNRU-ERM 4 แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

เทคนิคการระบุความเสี่ยง

1. เป็นผลของความเสี่ยง (Risk Outcome)
2. ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
 - S ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ “โครงการ/กิจกรรม ไม่บรรลุเป้าหมาย KPI ตามแผนยุทธศาสตร์”
 - O ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน “กระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล”
 - R (F) ความเสี่ยงด้านความไม่ครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลการเงินและอื่น ๆ
 - C ความเสี่ยงการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ
 - T ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเข้าถึงข้อมูล การจารกรรมข้อมูล การค้นหาข้อมูลอัตโนมัติ การทำลายข้อมูล การเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบนเว็บไซต์หรือระบบฐานข้อมูล เป็นต้น
3. หลักธรรมาภิบาล 10 ประการ

ตัวอย่าง ความเสี่ยงหรือผลของความเสียหาย

- การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง หรือใช้เวลานาน ฯลฯ)
- เกิดการทุจริตในองค์กร
- สูญเสียทรัพยากร
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน กฎหมาย
- การใช้ทรัพยากรที่ไม่ประหยัด/ไม่มีประสิทธิภาพ

ตัวอย่าง ปัจจัยความเสี่ยง/ต้นเหตุ/สาเหตุของความเสียหาย

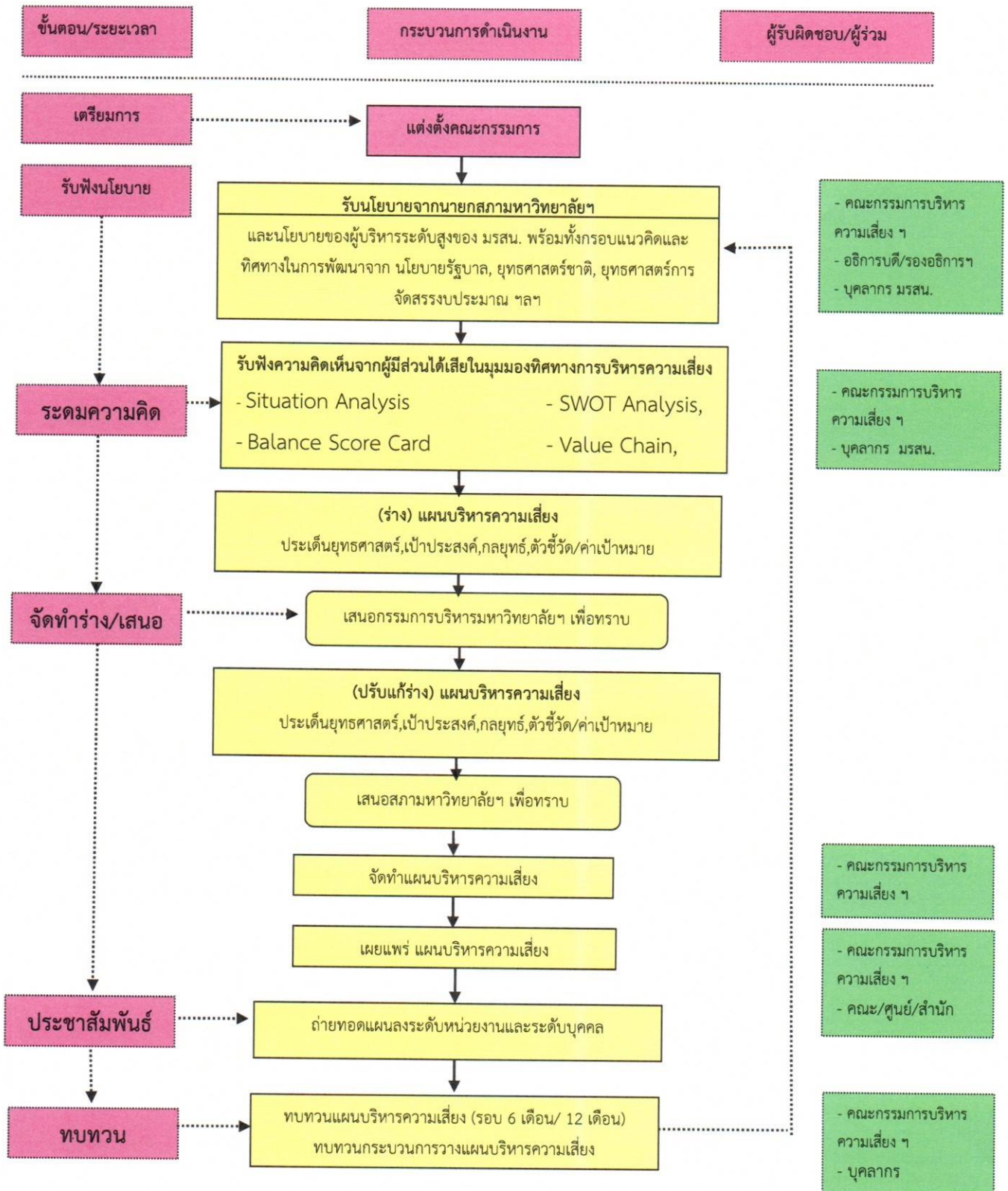
- บรรยากาศทางจริยธรรม
- ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- ราคาทรัพย์สิน
- ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวแทนของทรัพย์สิน
- ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ
- ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน

สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
<p>1</p> <p>กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม</p>	<p>การดำเนินการ/กิจกรรม</p> <p>แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงานเพื่อดำเนินการ</p> <p>(1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร</p> <p>(2) กำหนดวัตถุประสงค์</p> <p>(3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>
<p>2</p> <p>การระบุความเสี่ยง (Event Identification)</p>	<p>ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการฯ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย</p> <p>(1) การระดมสมอง (Brainstorming)</p> <p>(2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data)</p> <p>(3) ใช้รายงานการตรวจสอบ (Check List) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น</p> <p>(4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis)</p> <p>(5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis)</p> <p>จำแนกประเภท</p> <p>(1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>(2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล</p> <p>(3) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>(4) ความเสี่ยงด้านกระบวนการ</p>
<p>3</p> <p>ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)</p>	<p>วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</p> <p>(1) ประเมินโอกาส (1 - 5)</p> <p>(2) ผลกระทบ (1 - 5)</p> <p>(3) ประเมินความเสี่ยง (1 - 25)</p> <p>(4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก)</p> <p>ตามแบบฟอร์ม SNRU-ERM 1 - 2</p> <p>จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง</p>
<p>4</p> <p>ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)</p>	<p>วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</p> <p>(1) ความเสี่ยงต่ำ : ยอมรับความเสี่ยง</p> <p>(2) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตาม</p> <p>(3) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม</p> <p>(4) ความเสี่ยงสูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุมถ่ายโอนความเสี่ยง</p> <p>- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม SNRU-ERM 3</p> <p>- กำหนดมาตรการควบคุม</p> <p>- มอบหมายผู้รับผิดชอบ</p> <p>- กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ</p> <p>รายงานการควบคุมภายใน</p>
<p>5</p> <p>ติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring)</p>	<p>ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>(1) รายงาน รอบ 6 เดือน</p> <p>(2) รายงาน รอบ 12 เดือน</p> <p>- รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงานตามแบบฟอร์ม SNRU-ERM 4</p> <p>1. รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงานและอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม SNRU - ERM 4</p> <p>2. รายงานผลการจัดการความเสี่ยง เสนออธิการบดี</p>

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตาม

Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



บทที่ 3

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในมหาวิทยาลัยฯ มีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย สดหลั่นลงมาเป็นลำดับ จนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคลอย่างไรก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าวัตถุประสงค์ เช่น มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจนั้น มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม จนถึงระดับบุคคลดั่งนั้น ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัยหรือองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี

1.2 วัตถุประสงค์ระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือโครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

1.3 วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ (Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ก่อน

2.1 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย เปลา หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

2.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นที่จะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม

ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ภายหลังได้อย่างถูกต้อง

2.3 การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและ ปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความ รับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การ มอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กัน ทั่วไป คือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มี ผลกระทบต่อการดำเนินงานการประเมินโอกาสที่ความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด เกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมใน การดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับ ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรซึ่ง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนด เกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการ ตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

3.1.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของ การเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) ดังตาราง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อ ครั้ง
2	น้อย	2-3 ปี ต่อ ครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อ ครั้ง

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อ ครั้ง
2	น้อย	2-3 ปี ต่อ ครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อ ครั้ง

3.1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1) ดังตาราง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

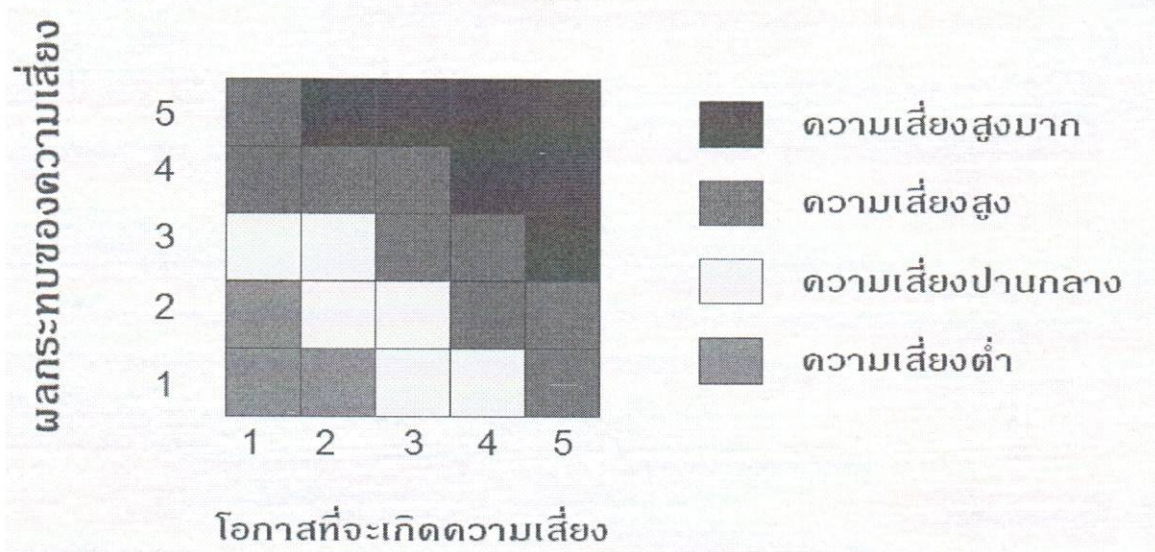
ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	>10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เจริญคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

3.1.3 ระดับของความเสียหาย (Risk Matrix) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ตัวอย่าง ระดับของความเสียหาย (Risk Matrix)

ระดับของความเสียหาย (Risk Matrix)



3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสียหายที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น

อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.2.2 พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ซึ่งได้จากการสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย แสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงได้ แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ 5-3 โดยเรียงลำดับ จากระดับ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยมาก (1) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหายมาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสียหายที่มีค่าคะแนนในระดับ 3 และมีผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาส ระดับ 3X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสียหายตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

= ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) x ระดับของผลกระทบ (Impact)

3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยหรือคณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้อุ่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

4.1 การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

4.2 การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับการรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

4.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคตเช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของมหาวิทยาลัย หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรกตามขั้นตอน ดังนี้

(1) นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

(2) พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

(3) ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

5.1 การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กรที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

5.1.1 การประเมินระดับความเสี่ยง

5.1.2 การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง

5.1.3 การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

5.2 การจัดการกับความเสี่ยง เป็นการเลือกลำดับก่อนหลัง กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

5.2.1 ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณา การจะเลือกกลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยง ที่มีประสิทธิผลนั้นๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

(1) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม

(2) ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ

(3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม

(4) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้

(5) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

5.2.2 การเลือกจัดการกับความเสียหาย การจัดการความเสียหายมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

(1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสียหายที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

5.3 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ ขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 5.2 มาประมวลผล แล้วจัดทำเป็นข้อกำหนด วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสียหาย

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

(1) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น

(2) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่

(3) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

(4) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

(1) หน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 การประเมินความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานควรใช้แบบรายงานผลตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฯ

(2) ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งควรกำหนดทุก 6 เดือน และสิ้นปีงบประมาณ

7. การติดตามผล และการทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

(1) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

(2) เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

(2.1) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบ ระยะเวลาที่กำหนด เช่น รอบ 6 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

(2.2) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่ รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแล ตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

บทที่ 4

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

ด้วยมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ต้องมีการติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครจึงมีการติดตามและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รอบ 6 เดือน ซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2565 ที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาทบทวน ประเด็นความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมติที่ประชุมมีข้อเสนอแนะจากให้ ปรับปรุง/เพิ่มเติม ดังนี้

1. เปลี่ยนชื่อประเด็นความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

จากเดิม ผลิตภัณฑ์ไม่ตรงตามความต้องการตลาดแรงงาน เป็น “การผลิตบัณฑิตไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน”

2. ปรับกลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง

ปรับโครงการ/กิจกรรม และปรับระยะเวลาในการดำเนินการ ทั้ง 5 ประเด็นความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

3. เพิ่มปัจจัยเสี่ยง กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) : มหาวิทยาลัยไม่มียุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับชื่อความเสี่ยง

และมีการขยายระยะเวลาดำเนินการโครงการ/กิจกรรม กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง จาก เดือนมีนาคม 2565 เป็น เดือนกันยายน 2565 และปรับปรุงปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง, ปรับกลยุทธ์และเพิ่มเติมกลยุทธ์ ต่อมา เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2565 และได้นำเสนอแผนความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.) ในคราวประชุม ครั้งที่ 5/2565 ทราบ ซึ่งผ่านการเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2565 และทำหนังสือแจ้งเวียน ให้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทราบ เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2565

การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565 ทบทวนรอบ 6 เดือน นี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทาง กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) และได้พิจารณาความเสี่ยงออกเป็น 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ซึ่ง

ความเสี่ยงที่ 1

น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่ผ่านมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากอาคาร

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ /ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
1. น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่ผ่านมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากอาคาร	1. ระบบบำบัดน้ำเสียในปัจจุบันเสื่อมสภาพไม่สอดคล้องกับกายภาพของมหาวิทยาลัยที่ขยายขนาดใหญ่ขึ้น 2. ไม่มีระบบรวบรวมน้ำเสียของเทศบาลนครสกลนคร 3. มหาวิทยาลัยยังขาดแผนบำบัดน้ำเสีย 4. ขาดบุคลากรวิชาชีพในการดูแลระบบบำบัดน้ำเสีย	✓ ✓ ✓	 ✓	1. ติดตามคุณภาพน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัย 2. จัดทำแผนบำบัดน้ำเสียของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับการบริการเทศบาลนครสกลนคร 3. ประชุมหารือร่วมเทศบาลนคร สกลนคร เพื่อแก้ไขปัญหาที่น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัย 4. ทำแผน/จัดหาบุคลากรวิชาชีพด้านสิ่งแวดล้อม (นักวิทยาศาสตร์/วิศวกรสิ่งแวดล้อม) ในการดูแลบำบัดน้ำเสีย	1. โครงการ สร้างเสริมการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนด้านน้ำสะอาด - กิจกรรมการจัดทำแผนแม่บทการจัดการน้ำและน้ำเสียมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียอย่างยั่งยืน 3. กิจกรรมการจัดทำแผนการจัดหาบุคลากรวิชาชีพด้านสิ่งแวดล้อม	158,000 300,000	31 กันยายน 2565 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร 2. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี 3. ผศ.ดร.ประวิทย์ สุวรรณรงค์ 4. ผู้อำนวยการกองกลาง 5. หัวหน้างานอาคารสถานที่และยานพาหนะ

ความเสี่ยงที่ 2
ความไม่มั่นคงด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ บริหารจัดการเชิงรุก

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
2. ความไม่มั่นคง ด้านงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย	1. รายได้ของมหาวิทยาลัยลดลง 2. ขาดการบูรณาการด้านการจัดการทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัย 3. แผนกลยุทธ์การเงินไม่สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	✓ ✓	✓ ✓	1. จัดหารายได้ 1.1 สร้างช่องทางการจัดหารายได้เพิ่มขึ้น เช่น รายได้จากการวิจัย และความร่วมมือจาก ภายนอก เพิ่มมาตรการการหารายได้ รายได้ จากการบริการวิชาการ จัดทำแผนธุรกิจ (BMC) การบริหารจัดการทรัพย์สิน เป็นต้น 1.2 แต่งตั้งคณะทำงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะ เพื่อจัดทำ ชุดโครงการเตรียมขอรับจัดสรรงบประมาณของ ยุทธศาสตร์ ตามนโยบายของชาติ งบประมาณ กลุ่มจังหวัด งบประมาณจังหวัด และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง 2. จัดทำแผนบูรณาการและแผนการจัดการทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัยให้เชื่อมโยงกันทุกระดับ 3. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินระยะ 5 ปี (พ.ศ.2565 – 2569) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	- - กิจกรรมทบทวน แผนกลยุทธ์ การเงินประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2569	- 30,000	30 กันยายน 2565 1. รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร 2. รองอธิการบดีทุกฝ่าย 3. ผู้ช่วยอธิการบดีทุกฝ่าย 4. คณบดีทุกคณะ 5. ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน บัณฑิตวิทยาลัย

ความเสี่ยงที่ 3

ระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ตล้าสมัย ไม่สามารถรองรับการให้บริการตามสภาพของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) Information Technology (IT)

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
3. ระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต ล้าสมัย ไม่สามารถรองรับการให้บริการตามสภาพของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	1. ขาดห้องสำรองข้อมูล/ห้องควบคุมการทำงานของระบบคู่ขนาน (Disaster Recovery (DR) Site) และขาดอุปกรณ์ Switch , Router, Firewall ซอฟต์แวร์ควบคุมระบบของ DR Site 2. ขาดระบบสายเคเบิลหลักสำหรับการรับส่งข้อมูลประสิทธิภาพสูงและการสื่อสารระหว่างอาคารพร้อมอุปกรณ์กับจุดเชื่อมต่อหลัก 3. ผู้ใช้งานขาดความตระหนักในการใช้งานระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต 4. เกิดภาวะฉุกเฉิน เช่น ไฟฟ้าขัดข้อง ไฟฟ้าดับ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตขัดข้อง เป็นต้น	✓ ✓ ✓	✓	1. จัดหาห้องสำรองข้อมูล/ห้องควบคุมการทำงานของระบบคู่ขนาน(Disaster Recovery (DR) Site) พร้อมอุปกรณ์ ได้แก่ Switch , Router, Firewall และซอฟต์แวร์ควบคุมระบบของ DR Site 2. ปรับปรุงระบบสายเคเบิลหลัก สำหรับการรับส่งข้อมูลประสิทธิภาพสูง และการสื่อสารระหว่างอาคารพร้อมอุปกรณ์กับจุดเชื่อมต่อหลัก 3. สร้างความตระหนักให้ผู้ใช้งานตระหนักในการใช้งานระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต 4. จัดทำแผนรองรับสถานการณ์วิกฤตในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการปรับปรุงห้องศูนย์สำรองข้อมูล (Disaster Recovery (DR) Site)	1,800,000	30 กันยายน 2565 ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี

ความเสี่ยงที่ 4

มหาวิทยาลัยไม่มียุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ พัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์นวัตกรรม

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
4. มหาวิทยาลัยไม่มียุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	<p>1. บุคลากรวิจัยไม่มีอาชีพ</p> <p>1.1 มีข้อเสนอโครงการวิจัยแต่ขาดชุดโครงการวิจัยตบโจทย์แหล่งทุน หรือแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานหรือชุมชนมีน้อย</p> <p>1.2 ต้องอาศัยผู้นำหรือพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยในการรับทุนวิจัย</p> <p>1.3 มีประสบการณ์ด้านการวิจัยน้อย</p> <p>2. ทุนวิจัย</p> <p>2.1 ทุนภายใน ยังไม่ครอบคลุมอย่างทั่วถึงบุคลากรวิจัย</p> <p>2.2 ทุนภายนอกมีการแข่งขันสูงต้องอาศัยบุคลากรวิจัยมืออาชีพ</p> <p>3. เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีน้อย และไม่ตบโจทย์ชุมชน</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>1. จัดกลุ่มบุคลากรวิจัย มีระบบที่เลี้ยง สนับสนุนส่งเสริมให้เป็นนักวิจัยมืออาชีพ</p> <p>2. มีการแบ่งประเภททุนวิจัยภายในอย่างชัดเจน เช่น ทุนพื้นฐาน ทุนพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ ทุนกลาง เมธีวิจัย ทุนพัฒนาด้านแบบนวัตกรรมและต่อยอด ทุนจัดตั้งหน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย ศูนย์ความเป็นเลิศ และสร้างผู้ประกอบการใหม่</p> <p>3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมตามความต้องการของชุมชน ถังถิ่นสังคม และนโยบายประเทศ</p>	<p>1. ทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเภทวิจัยเพื่อพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่</p> <p>2. โครงการบริหารจัดการในสำนักงาน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา</p>	<p>1,000,000</p> <p>472,200</p>	<p>30 กันยายน 2565</p> <p>1. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม</p> <p>2. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา</p>

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
4. มหาวิทยาลัยไม่มียุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	4. เครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศมีน้อย เช่น การใช้เครื่องมือวิจัย การเขียนชุดโครงการวิจัย การร่วมเผยแพร่ผลงานวิจัย และการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมร่วมกัน 5. งานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์มีน้อย (ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมให้สร้างต้นแบบ พัฒนา ต่อยอด และสร้างผู้ประกอบการใหม่) 6. งบประมาณลดลง การเสนอของบประมาณดำเนินโครงการวิจัยไม่ได้ตามแผนของมหาวิทยาลัย ทำให้โครงการวิจัยไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทำให้แหล่งทุนพิจารณางบประมาณน้อยลงในปีถัดไป	✓ ✓ ✓	 ✓ ✓	4. สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรวิจัยร่วมมือวิจัยกับมหาวิทยาลัยอันดับ 1-10 ภายในประเทศ และอันดับ 1-100 ต่างประเทศ 5. มีสถาบันวิจัยและพัฒนา สามารถร่วมมือกับศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรม จากศูนย์ความเป็นเลิศสู่เชิงพาณิชย์และสร้างผู้ประกอบการใหม่ 6. จัดทำแผนด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อ กำหนด ยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย ในการ ดำเนินงานด้านการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไป ประเมินพิจารณาจากแหล่งทุนภายใน และ ภายนอกมหาวิทยาลัย และจัดทำความร่วมมือ จากหน่วยงานภายนอก (MOU)	1. ทุนสนับสนุนการวิจัย สำหรับบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ประเภทวิจัย เพื่อพัฒนานักวิจัย รุ่นใหม่ 2. โครงการบริหารจัดการ ในสำนักงาน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย และพัฒนา	1,000,000 472,200	30 กันยายน 2565 1. รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย และนวัตกรรม 2. ผู้อำนวยการ สถาบันวิจัย และพัฒนา

ความเสี่ยง 5

การผลิตบัณฑิตไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ฉบับทบทวน)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับสากล

กลยุทธ์ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
5. การผลิตบัณฑิตไม่ ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงตาม ความต้องการของ ตลาดแรงงานใน ปัจจุบัน	1. ขาดระบบกลไกในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน (Upskill Reskill) 2. การมีงานทำของบัณฑิตไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาและองค์การ ต้องการคนที่มีความสามารถหลากหลาย 3. ควรมีการรวมศูนย์ในการสำรวจภาวะ การมีงานทำของบัณฑิตเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่น่าเชื่อถือและถูกต้อง	✓ ✓ ✓	 ✓	1. พัฒนาระบบและกลไกในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ได้แก่ 1.1 การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาดลอดชีวิต 1.2 การพัฒนาผู้สอนเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการ เรียนการสอนหลักสูตรระยะสั้น 1.3 การส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ หลักสูตร สาขาวิชา คณะและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตร ระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และตลาดแรงงาน 2. ปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตร ที่สอดคล้องกับแผนผลิต กำลังคนของประเทศ โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบสหกิจ ศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE) เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของ สถานประกอบการและตลาดงาน และพร้อมในการ ปฏิบัติงานทันทีหลังจบการศึกษา 3. ปรับปรุงระบบจัดเก็บฐานข้อมูลการมีงานทำของบัณฑิต และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการบริหารหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ	1. โครงการพัฒนาหลักสูตร ศศ.บ. สาขาวิชาสารสนเทศ ศึกษาและการจัดการ สื่อดิจิทัล 2. โครงการปรับปรุงหลักสูตร ศศ.บ. สาขาวิชา ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ทางธุรกิจ 3. โครงการปรับปรุงหลักสูตร นศ.บ.สาขาวิชานิติศาสตร์ 4. โครงการปรับปรุงหลักสูตร ร.บ.สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์ 5. โครงการพัฒนาการจัดการ เรียนรู้แบบสหกิจศึกษาและ การศึกษาเชิงบูรณาการกับ การทำงาน	40,000 30,000 30,000 30,000 487,650	30 กันยายน 2565 1. รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ 2. รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา 3. คณบดีทุกคณะ 4. ผู้อำนวยการสำนัก ส่งเสริมวิชาการและ งานทะเบียน

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ๘๘๗/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๖๑๕/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอยกเลิกคำสั่งฉบับดังกล่าว และตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นการล่วงหน้า และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๕๕ ว่าด้วย มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา หมวด ๖ มาตรา ๔๗ กำหนดให้สถาบันการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|----------------------------|
| ๑. อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ | กรรมการ |
| ๕. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา | กรรมการ |
| ๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์ | กรรมการ |
| ๗. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน | กรรมการ |
| ๘. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน | กรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานคณบดี
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน | กรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการกองกลาง | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๒. นางสาวณัฐพิมล วัชรกุล | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๓. นางสุพิศตรา สุคนธชาติ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

๑๔. นางสาวอรอนงค์...

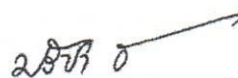
๑๔. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๕. นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖. นายภาณุวัฒน์ ศักดิ์ดีดา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นายจารุวิทย์ ลังภูลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ
๖. อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรีชา ธรรมวินทร)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ๕๔๗/๒๕๖๔

เรื่อง แก้ไขชื่อตำแหน่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๘๘๗/๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ลงวันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น เนื่องจากปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อตำแหน่งของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เพื่อให้มีความสอดคล้องถูกต้อง และเป็นปัจจุบันกับชื่อตำแหน่งผู้บริหาร มหาวิทยาลัยจึงแก้ไขชื่อตำแหน่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ลำดับ ที่ ๖ ตามคำสั่งดังกล่าว ดังนี้

เดิม รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจสัมพันธ์

แก้ไขเป็น รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ วะสินนท์)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ๑๐๐๔/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพิ่มเติม

ตามที่มหาวิทยาลัยมีคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๘๘๗/๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ลงวันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น เพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารจัดการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยจึงเห็นควรแต่งตั้งกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการเพิ่มเติม ดังนี้

๑. นางนงเยาว์ จารณะ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒. นางนุชนารถ พิมกร เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ

๖. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาณูชิตปรีชา)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ERM 1 – ERM 2)

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยกระดับบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
1. น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัย ไม่ผ่านมาตรฐานควบคุม การระบายน้ำทิ้งจาก อาคาร	1. ระบบบำบัดน้ำเสียในปัจจุบันเสื่อมสภาพ ไม่สอดคล้องกับกายภาพของมหาวิทยาลัย ที่ขยายขนาดใหญ่ขึ้น 2. ไม่มีระบบรวบรวมน้ำเสีย ของเทศบาลนครสกลนคร 3. มหาวิทยาลัยยังขาดแผนบำบัดน้ำเสีย 4. ขาดบุคลากรวิชาชีพใน การดูแลระบบบำบัดน้ำเสีย	5	5	25 (สูงมาก)	1	1. แผนการลงทุนและสิ่งก่อสร้างด้าน สิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนมหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) 2. ประชุมหารือร่วมเทศบาลนคร สกลนคร เพื่อแก้ไขปัญหาท่อน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัย 3. แผนปฏิบัติการด้านสิ่งแวดล้อมและความ ยั่งยืนมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) 4. แผนบริหารบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนมหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร	× ✓ × ×	× ? × ×

(8) √ = มี

× = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

× = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

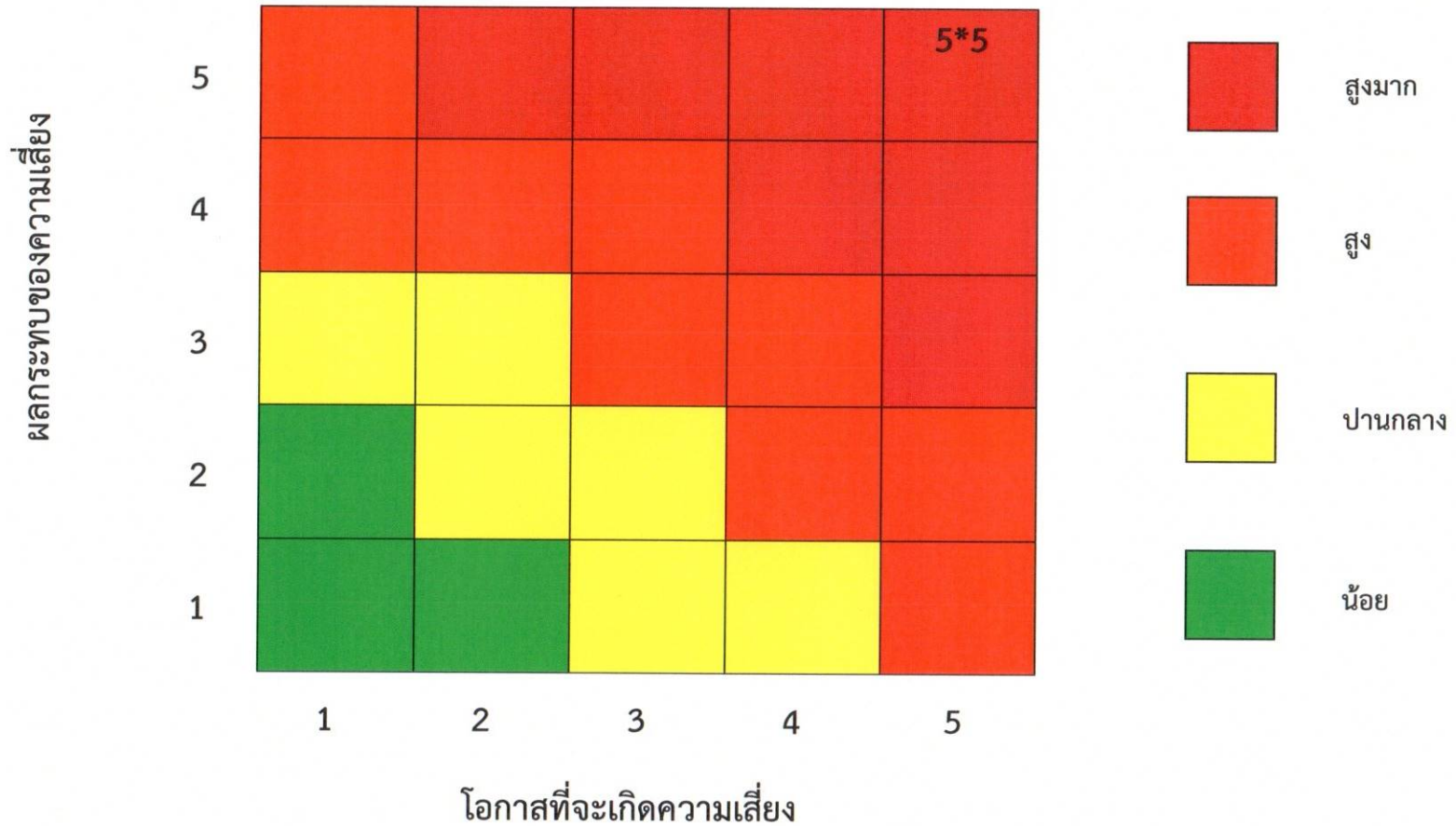
แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากอาคารมากกว่า 9 ครั้งต่อปี
4	สูง	น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากอาคาร 7-8 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากอาคาร 5-6 ครั้งต่อปี
2	น้อย	น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากอาคาร 3-4 ครั้งต่อปี
1	น้อยมาก	น้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากอาคาร 1-2 ครั้งต่อปี

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการฟ้องร้องเป็นคดีความ หรือมีคำสั่งจากเจ้าพนักงานให้ดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับการจัดการน้ำทิ้ง
4	ค่อนข้างรุนแรง	ดัชนีคุณภาพน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดมากกว่า 2 ดัชนี
3	ปานกลาง	ดัชนีคุณภาพน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด 1 ดัชนี
2	น้อย	ดัชนีคุณภาพน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยทุกดัชนีเป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด
1	น้อยมาก	ดัชนีคุณภาพน้ำทิ้งของมหาวิทยาลัยทุกดัชนีดีกว่ามาตรฐานที่กฎหมายกำหนดมากกว่าร้อยละ 20

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยกระดับบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
2. ความไม่มั่นคง ด้านงบประมาณของ มหาวิทยาลัย	1. รายได้ของมหาวิทยาลัยลดลง 2. ขาดการบูรณาการด้านการจัดการ ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 3. แผนกลยุทธ์การเงินไม่สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	4	5	20 (สูงมาก)	2	1. มหาวิทยาลัยควรสร้างนวัตกรรม หรือองค์ความรู้ ทำวิจัยให้มากขึ้น 2. แผนบูรณาการและแผนการจัดการ ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 3. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน	✓ × ✓	? × ?

(8) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

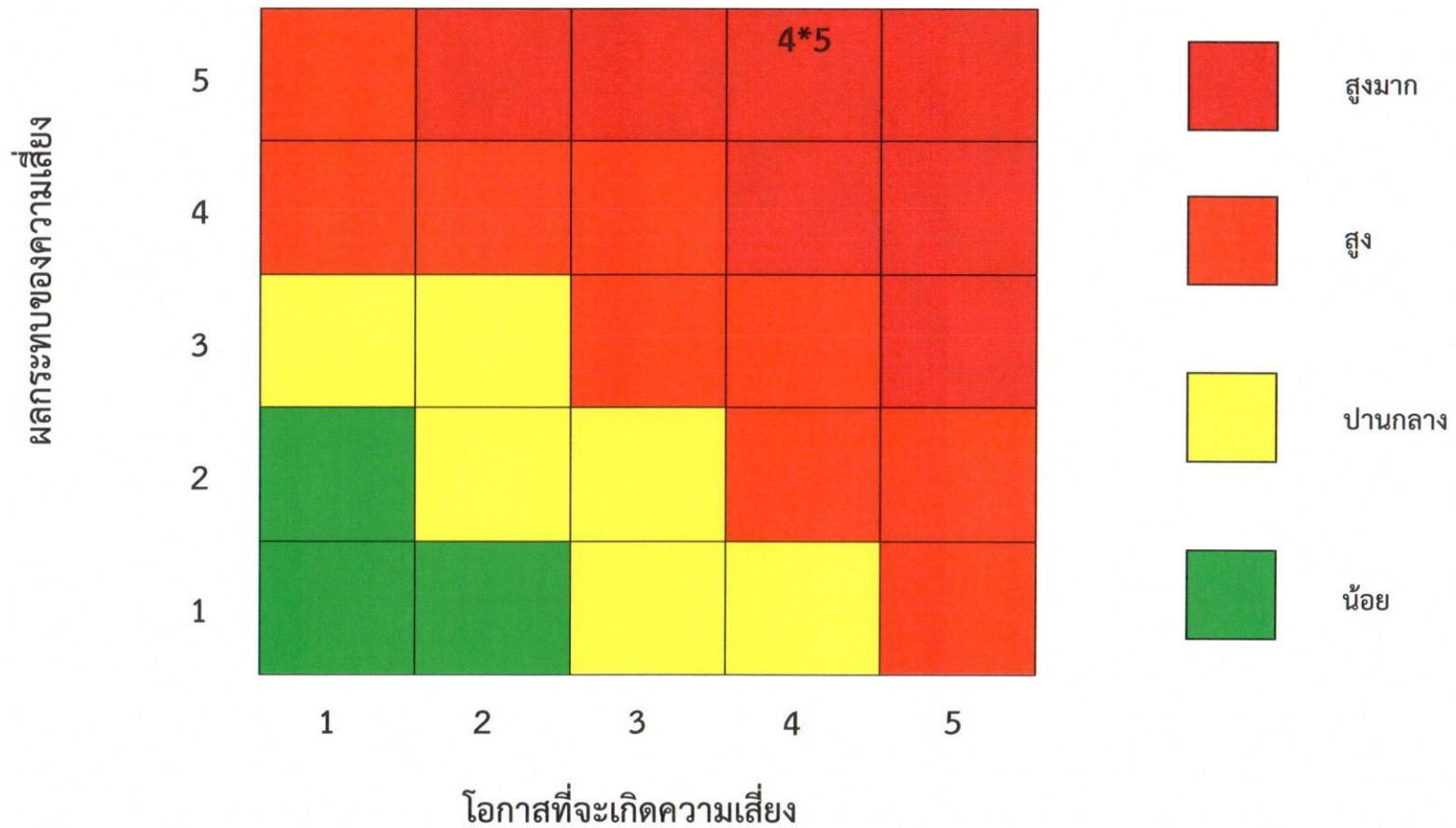
แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดภาวะความไม่มั่นคงด้านงบประมาณ จำนวน 1 ครั้ง ต่อ 1 ปี
4	สูง	เกิดภาวะความไม่มั่นคงด้านงบประมาณ จำนวน 1 ครั้ง ต่อ 2 ปี
3	ปานกลาง	เกิดภาวะความไม่มั่นคงด้านงบประมาณ จำนวน 1 ครั้ง ต่อ 3 ปี
2	น้อย	เกิดภาวะความไม่มั่นคงด้านงบประมาณ จำนวน 1 ครั้ง ต่อ 4 ปี
1	น้อยมาก	ไม่เกิดขึ้น

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มหาวิทยาลัยไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณด้านยุทธศาสตร์
4	ค่อนข้างรุนแรง	ค่าใช้จ่ายประจำ ต่อ งบประมาณด้านยุทธศาสตร์ลดลง ร้อยละ 2.00 (6,999,490 : 349,974,500)
3	ปานกลาง	ค่าใช้จ่ายประจำ ต่อ งบประมาณด้านยุทธศาสตร์ลดลง ร้อยละ 4.00 (13,998,980 : 349,974,500)
2	น้อย	ค่าใช้จ่ายประจำ ต่อ งบประมาณด้านยุทธศาสตร์ลดลง ร้อยละ 6.00 (20,998,470 : 349,974,500)
1	น้อยมาก	ค่าใช้จ่ายประจำ ต่อ งบประมาณด้านยุทธศาสตร์ลดลง ร้อยละ 8.00 (27,997,960 : 349,974,500)

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ยกระดับบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความเสี่ยง (5)	ลำดับ ความเสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
3. ระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต ล้าสมัย ไม่สามารถรองรับการให้บริการตามสภาพของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	1. ขาดห้องสำรองข้อมูล/ห้องควบคุมการทำงานของระบบคู่ขนาน (Disaster Recovery (DR) Site) และขาดอุปกรณ์ Switch , Router, Firewall ซอฟต์แวร์ ควบคุมระบบของ DR Site 2. ขาดระบบสายเคเบิลหลักสำหรับการรับส่งข้อมูลประสิทธิภาพสูงและการสื่อสารระหว่าง อาคารพร้อมอุปกรณ์กับจุดเชื่อมต่อหลัก 3. ผู้ใช้งานขาดความตระหนักในการใช้งานระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต 4. เกิดภาวะฉุกเฉิน เช่น ไฟฟ้าขัดข้อง ไฟฟ้าดับ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตขัดข้อง เป็นต้น	5	4	20 (สูงมาก)	3	1. จัดหาห้องสำรองข้อมูล/ห้องควบคุมการทำงานของระบบคู่ขนาน(Disaster Recovery (DR) Site) พร้อมอุปกรณ์ ได้แก่ Switch , Router, Firewall และซอฟต์แวร์ควบคุมระบบของ DR Site 2. ปรับปรุงระบบสายเคเบิลหลัก สำหรับการรับส่งข้อมูลประสิทธิภาพสูง และการสื่อสารระหว่างอาคารพร้อมอุปกรณ์กับจุดเชื่อมต่อหลัก 3. สร้างความตระหนักให้ผู้ใช้งานตระหนักในการใช้งานระบบเครือข่ายการสื่อสารและอินเทอร์เน็ต 4. จัดทำแผนรองรับสถานการณ์วิกฤตในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	× ✓ ✓ ×	× ? ? ×

(8) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

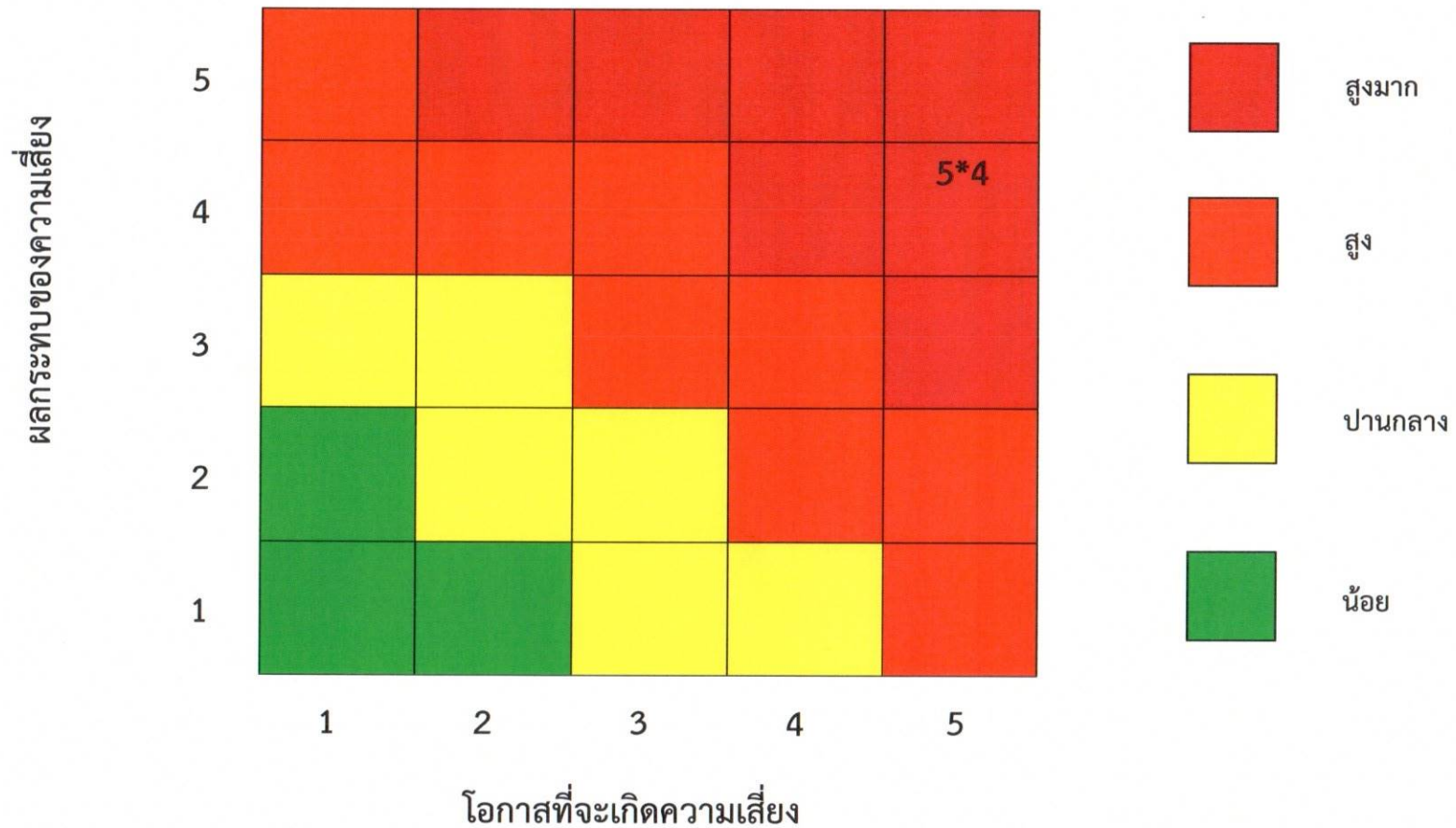
แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ระบบเครือข่ายขัดข้อง และไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ 1 เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	ระบบเครือข่ายขัดข้อง และไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ 1 - 6 เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	ระบบเครือข่ายขัดข้อง และไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ 1 ปี ต่อ ครั้ง
2	น้อย	ระบบเครือข่ายขัดข้อง และไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ 2 - 3 ปี ต่อครั้ง
1	น้อยมาก	ระบบเครือข่ายขัดข้อง และไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้ 5 ปี ต่อ ครั้ง

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและให้บริการ มากกว่า 30 นาทีขึ้นไป
4	ค่อนข้างรุนแรง	ระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและให้บริการ มากกว่า 20 นาทีขึ้นไป
3	ปานกลาง	ระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและให้บริการ มากกว่า 10 นาทีขึ้นไป
2	น้อย	ระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและให้บริการ
1	น้อยมาก	ระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะ เกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
4. มหาวิทยาลัยไม่มี ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย และนวัตกรรม	1. บุคลากรวิจัยไม่มีมืออาชีพ 1.1 มีข้อเสนอโครงการวิจัยแต่ขาดชุดโครงการวิจัยตอบโจทย์แหล่งทุน หรือแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานหรือชุมชนมีน้อย 1.2 ต้องอาศัยผู้นำหรือพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยในการรับทุน วิจัย 1.3 มีประสบการณ์ด้านการวิจัยน้อย 2. ทุนวิจัย 2.1 ทุนภายใน ยังไม่ครอบคลุมอย่างทั่วถึงบุคลากรวิจัย 2.2 ทุนภายนอกมีการแข่งขันสูงต้องอาศัยบุคลากรวิจัย มืออาชีพ 3. เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีน้อย และไม่ตอบโจทย์ชุมชน 4. เครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศมีน้อย เช่น การใช้เครื่องมือวิจัย การเขียนชุดโครงการวิจัย การร่วมเผยแพร่ ผลงานวิจัย และการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมร่วมกัน 5. งานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์มีน้อย (ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมให้สร้างต้นแบบ พัฒนา ต่อยอด และสร้างผู้ประกอบการใหม่) 6. งบประมาณลดลง การเสนอของบประมาณดำเนินโครงการวิจัยไม่ได้ตาม ตามแผนของมหาวิทยาลัย ทำให้โครงการวิจัยไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตาม ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทำให้แหล่งทุนพิจารณา งบประมาณน้อยลงในปีถัดไป	5	4	20 (สูงมาก)	4	1. จัดกลุ่มบุคลากรวิจัย มีระบบพี่เลี้ยง สนับสนุนส่งเสริมให้เป็น นักวิจัยมืออาชีพ 2. มีการแบ่งประเภททุนวิจัยภายในอย่างชัดเจน เช่น ทุน พื้นฐาน ทุนพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ ทุนกลาง เมธีวิจัย ทุน พัฒนาด้านแบบนวัตกรรมและต่อยอด ทุนจัดตั้งหน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย ศูนย์ความเป็นเลิศ และสร้างผู้ประกอบการใหม่ 3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตามความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น สังคม และนโยบาย ประเทศ 4. สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรวิจัยร่วมมือวิจัยกับมหาวิทยาลัย อันดับ 1-10 ภายในประเทศ และ อันดับ 1-100 ต่างประเทศ 5. มีสถาบันวิจัยและพัฒนาสามารถร่วมมือกับศูนย์ บ่มเพาะวิสาหกิจพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากศูนย์ ความเป็นเลิศสู่เชิงพาณิชย์และสร้างผู้ประกอบการใหม่ 6. จัดทำแผนด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อ กำหนด ยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย ในการดำเนินงานด้านการวิจัยและ นวัตกรรม เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาจากแหล่งทุน ภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย และจัดทำความร่วมมือ จากหน่วยงานภายนอก (MOU)	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	? ? ? ? ? ? ?

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

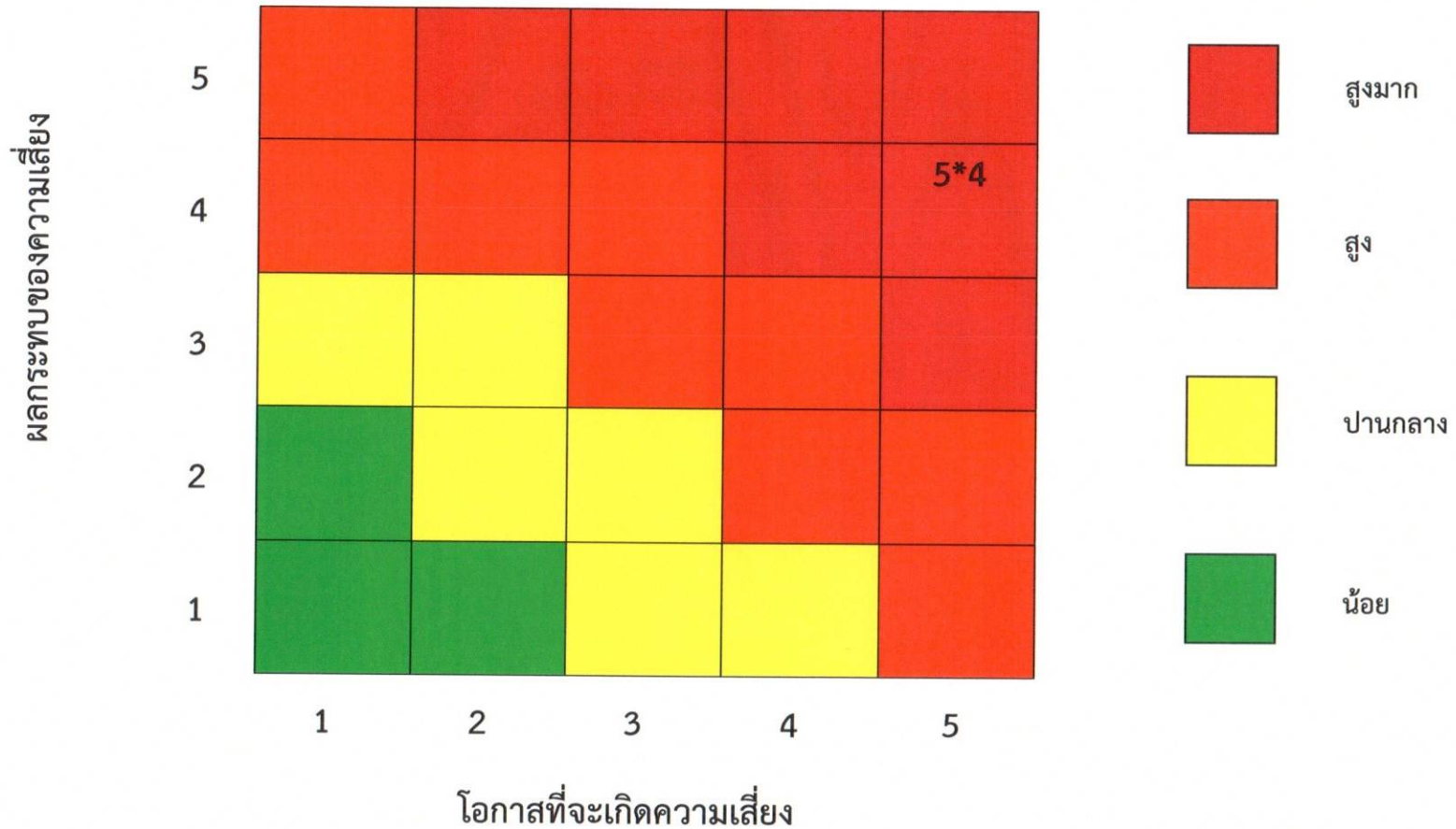
แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มหาวิทยาลัยไม่มีชุดโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน และแหล่งทุน
4	สูง	มหาวิทยาลัยมีชุดโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน และแหล่งทุน จำนวน 3 ชุดโครงการ
3	ปานกลาง	มหาวิทยาลัยมีชุดโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน และแหล่งทุน จำนวน 4 ชุดโครงการ
2	น้อย	มหาวิทยาลัยมีชุดโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน และแหล่งทุน จำนวน 5 ชุดโครงการ
1	น้อยมาก	มหาวิทยาลัยมีชุดโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชน และแหล่งทุน จำนวน 6 ชุดโครงการ

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทุนภายนอก มากกว่า 35 ล้านบาท
4	ค่อนข้างรุนแรง	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทุนภายนอก จำนวน 35 ล้านบาท
3	ปานกลาง	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทุนภายนอก จำนวน 30 ล้านบาท
2	น้อย	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทุนภายนอก จำนวน 25 ล้านบาท
1	น้อยมาก	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทุนภายนอก จำนวน 20 ล้านบาท

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะ เกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
5. การผลิตบัณฑิต ไม่ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงตาม ความต้องการของ ตลาดแรงงานใน ปัจจุบัน	1. ขาดระบบกลไกในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน (Upskill Reskill) 2. การมีงานทำของบัณฑิตไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาและ องค์กรต้องการคนที่มีความสามารถหลากหลาย 3. ควรมีการรวมศูนย์ในการสำรวจภาวะการมีงานทำ บัณฑิตเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและถูกต้อง	4	4	16 (สูงมาก)	5	1. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหลักสูตรระยะ สั้น Non-Degree Program ที่ตอบสนอง ความต้องการของตลาดแรงงาน 2. พัฒนาหลักสูตรตามแผนผลิตกำลังคน ของประเทศ 3. ควรมีการรวมศูนย์ในการสำรวจภาวะการ มีงานทำบัณฑิตเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และถูกต้อง	× × ✓	× × ?

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	หลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตไม่ตรงตามตลาดแรงงาน ร้อยละ 8
4	สูง	หลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตไม่ตรงตามตลาดแรงงาน ร้อยละ 6
3	ปานกลาง	หลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตไม่ตรงตามตลาดแรงงาน ร้อยละ 4
2	น้อย	หลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตไม่ตรงตามตลาดแรงงาน ร้อยละ 2
1	น้อยมาก	ไม่พบหลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตไม่ตรงตามตลาดแรงงาน

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่ได้ทำงานตรงตามสายงาน 1 ปี ลดลง ร้อยละ 50
4	ค่อนข้างรุนแรง	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่ได้ทำงานตรงตามสายงาน 1 ปี ลดลง ร้อยละ 40
3	ปานกลาง	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่ได้ทำงานตรงตามสายงาน 1 ปี ลดลง ร้อยละ 30
2	น้อย	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่ได้ทำงานตรงตามสายงาน 1 ปี ลดลง ร้อยละ 20
1	น้อยมาก	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่ได้ทำงานตรงตามสายงาน 1 ปี ลดลง ร้อยละ 10

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)

