

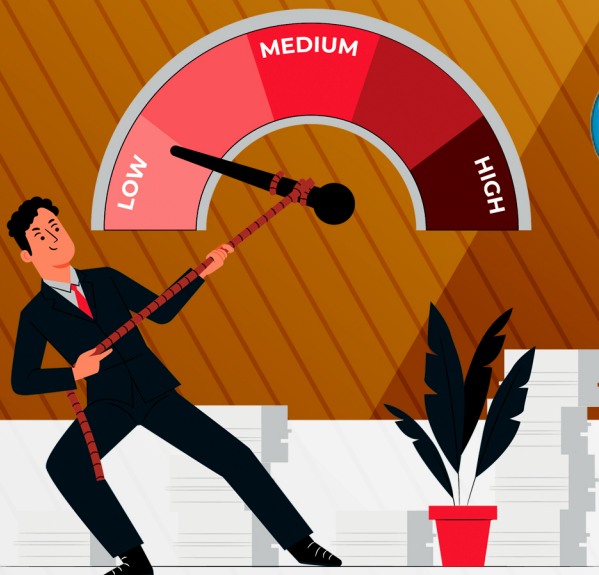


แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.)
ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2568 วันที่ 21 มกราคม 2568



RISK SNRU



กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหาร ความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการ ทำงานแต่ละขั้นตอนนี้ไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหา หรือ หากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มี การนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะ ประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จัดทำ ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เรื่องการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทั่วทั้ง องค์กร รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการ บริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้มีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องและได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ ด้วยดีเสมอมา ซึ่งความสำเร็จจากการ ดำเนินการร่วมกันนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่า การบริหารความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม สามารถลดความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งสู่การ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในทุก ๆ ด้าน ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข - ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 1 บทนำ	
1. ที่มาและพัฒนาการแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	1
2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	3
2.1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)	7-8
- วิสัยทัศน์	
- ค่านิยมหลักองค์กร	
- พันธกิจ	
- อัตลักษณ์	
- เอกลักษณ์	
- ประเด็นยุทธศาสตร์	
2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)	8-17
2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)	17-24
2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)	24-25
2.5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)	25-26
3. การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	27-28
3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง	
3.2 กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง	
3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	
3.4 ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา	
ส่วนที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	29
2.1 การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	35-38
2.2 การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	39-43
2.3 การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	44-47
2.4 เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง	48-51

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	ตารางผลการประเมินความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน จำนวน 21 ความเสี่ยง	53-56
ภาคผนวก ข	ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	57-61
ภาคผนวก ค	รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	62-64
ภาคผนวก ง	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	65-67
ภาคผนวก จ	หนังสือหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	68-76

บทสรุปผู้บริหาร

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน นั้น

ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์ การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนา ประเทศ การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูปและพัฒนาาระบบคุณภาพ ตามแผนการปฏิบัติราชการ และตามแนวทางปฏิบัติ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้ ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจ และทุก ๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการ กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์ที่มุ่งให้กิจกรรม การควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกัน คุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหาร จัดการที่ดี เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของ ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทา ความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ ยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแบบ Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) ซึ่งมีการเผยแพร่เมื่อ เดือนมิถุนายน ปี 2017 ที่ผ่านมา โดยจัดกลุ่มองค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)
2. กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)
3. เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)
4. การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)
5. สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)



ภาพ COSO ERM 2017

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย นั้น ในการนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดประชุมเพื่อค้นหาประเด็นความเสี่ยงที่กระทบต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ จัดทำแบบฟอร์มสำรวจประเด็นความเสี่ยงแบบออนไลน์ผ่าน Google Form เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย ได้ระบุเหตุการณ์เสี่ยง ในระหว่างวันที่ 17 – 22 พฤศจิกายน 2567
2. วันที่ 9 ธันวาคม 2567 จัดประชุมผู้บริหารทุกส่วนราชการเพื่อรับทราบข้อมูลสรุปผลประเมินประกันคุณภาพปีการศึกษา 2567 และผลการสำรวจประเด็นความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน - ภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 100 คน ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ เพื่อเป็นแนวทางสู่การกำหนดประเด็นความเสี่ยงให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน โดยแบ่งเป็น 5 พันธกิจ ด้านการเรียนการสอน ด้านวิจัยด้านบริการวิชาการ ด้านทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ด้านบริหารจัดการ
3. วันที่ 10 – 17 ธันวาคม 2567 มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ทุกส่วนราชการการระบุความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมมาตรการรับมือหรือป้องกันล่วงหน้าได้อย่างน้อย 2 ประเด็นความเสี่ยงรวมทั้งหมด 21 ความเสี่ยง
4. วันที่ 14 มกราคม 2568 ประชุมฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงคณะ สำนัก สถาบัน ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาจากตารางเมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส x ผลกระทบ ซึ่งพบว่ามีจำนวน 9 ประเด็นที่นำมาเป็นปัจจัยเสี่ยง หรือความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง	มิติที่ประชุม
				โอกาส	ผลกระทบ		
1. การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	ด้านกลยุทธ์ (s)	การเรียนการสอน	ยุทธศาสตร์ที่ 2,3	4	4	16 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
2. ไม่สามารถอนุรักษ์องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ได้	ด้านกลยุทธ์ (s)	ด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 4	3	2	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้
3. การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	ด้านกลยุทธ์ (s)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
4. เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง	การเงิน (F)	การบริการวิชาการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
5. การไม่ปฏิบัติ/ละเมิด พรบ. การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มาตรา 12	ด้านกฎหมาย (c)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	2	3	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้
6. การสูญเสียภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจากพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักศึกษา	ด้านกลยุทธ์ (s)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	2	3	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้
7. การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	การดำเนินงาน (o)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	4	5	20 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
8. ผู้ให้บริการระบบเครือข่ายไร้สายภายนอกหยุดให้บริการ	การดำเนินงาน (o)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	5	5	25 (สูงมาก)	ยอมรับความเสี่ยงเดียวกัน

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง	มิติที่ประชุม
				โอกาส	ผลกระทบ		
9. ไม่สามารถรักษาคุณภาพจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัย	ด้านกลยุทธ์ (s)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	1	4	4 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้

5. วันที่ 17 มกราคม 2568 ประชุมรองอธิการบดี และผู้แทนผู้บริหาร พร้อมด้วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ พิจารณาประเด็นความเสี่ยง จากตารางเมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส x ผลกระทบ และจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน จำนวน 9 ความเสี่ยง เหลือเพียงจำนวน 4 ประเด็นความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)

ผลกระทบของความเสี่ยง (I)	5		(3) การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอ (4) เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์สาขาฯ ลดลง	(7) การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (4*5)		
	4	(8) ไม่สามารถรักษาคุณภาพจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัย (1*4)		(1) การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน (4*4)		
	3		(5) การไม่ปฏิบัติ/ละเมิด พรบ.จัดซื้อจัดจ้างฯ (6) การสูญเสียภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยฯ			
	2		(2) ไม่สามารถอนุรักษ์องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ได้			
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ขอบเขตพื้นที่	ความหมาย
	15 - 25	ความเสี่ยงสูงมาก	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
	9 - 12	ความเสี่ยงสูง	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยง
	4 - 6	ความเสี่ยงปานกลาง	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
	1 - 3	ความเสี่ยงต่ำ	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

6. วันที่ 20 มกราคม 2568 ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2568 พิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ประเด็น ความเสี่ยงที่ส่งกระทบต่อพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.ม.) ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 เพื่อทราบ

ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 และแจ้งเวียนให้กับทุกส่วนราชการในมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ในวันที่ 23 มกราคม 2568

Time Line การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



ปฏิทินแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) โดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) พบว่ามีจำนวน 4 ความเสี่ยง ที่มหาวิทยาลัยจะต้องมีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างด่วน และสอดคล้องกับพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ดังตารางด้านล่างนี้

ประเด็นความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	
1. การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	การดำเนินงาน (O)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	4	5	20 (สูงมาก)
2. การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	ด้านกลยุทธ์ (S)	การเรียนรู้ การสอน	ยุทธศาสตร์ที่ 2,3	4	4	16 (สูงมาก)

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	
3. การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	ด้านกลยุทธ์ (S)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)
4. เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง	การเงิน (F)	การบริการวิชาการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)

ส่วนที่ 1 บทนำ

1. ที่มาและพัฒนาการแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร


การบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีรูปแบบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) การบริหารความเสี่ยงในเชิงยุทธศาสตร์ อันเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่า ภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่โดย คำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบาย ของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความ คุ่มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน


(2) ระบบการควบคุมภายในภาคราชการ โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) กำหนดให้ภาครัฐ จัดทำระบบควบคุมภายในที่มีรูปแบบเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกและ เครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแต่ละหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ พันธ กิจ และกิจกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการกระจายอำนาจ ให้แก่ส่วนราชการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ระบบควบคุมภายในจึงมีความสำคัญอย่างมากที่ต้องกำหนดให้ ครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อช่วย ให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ซึ่งการบริหารความเสี่ยง นี้เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับพันธกิจ


(3) การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานปลัด นายกรัฐมนตรี ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงพร้อมกับการของงบประมาณตาม แผนงาน/โครงการ

(4) การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยงโดยการ ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งรูปตัวเงิน หรือ ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ใน ระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและ โอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทา ความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนรองรับภาวะฉุกเฉินเพื่อให้ มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตาม ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่สำคัญภายใต้พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการบริหารให้ เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา ซึ่งครอบคลุมการ บริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

 การรายงานความเสี่ยง ตามระเบียบควบคุมภายใน โดยรายงานความคืบหน้าในการจัดวาง ระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการควบคุมภายใน พ.ศ.2544

ข้อ 5 (ครั้งแรก) ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545 ถึง กันยายน 2547 และรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ตั้งแต่ ปีงบประมาณพ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน

 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2/ พ.ศ.2562) ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่เล็งต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน

 การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ในปีการศึกษา 2553 เป็นต้นมา

(5) ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2555-2558) ประกอบกับตามพระราชบัญญัติตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน นั้น

(6) ภายใต้อำนาจพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายที่มุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหาย ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแบบ Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) ซึ่งมีการเผยแพร่เมื่อเดือนมิถุนายน ปี 2017 ที่ผ่านมา โดยจัดกลุ่มองค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรเป็น 5 องค์ประกอบคือ

1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)
2. กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)
3. เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)
4. การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision) และ
5. สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)



ภาพที่ 1 COSO ERM 2017

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ 1094/2567 ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังนี้

2.1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

2.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ 1094/2567 ประกอบด้วย

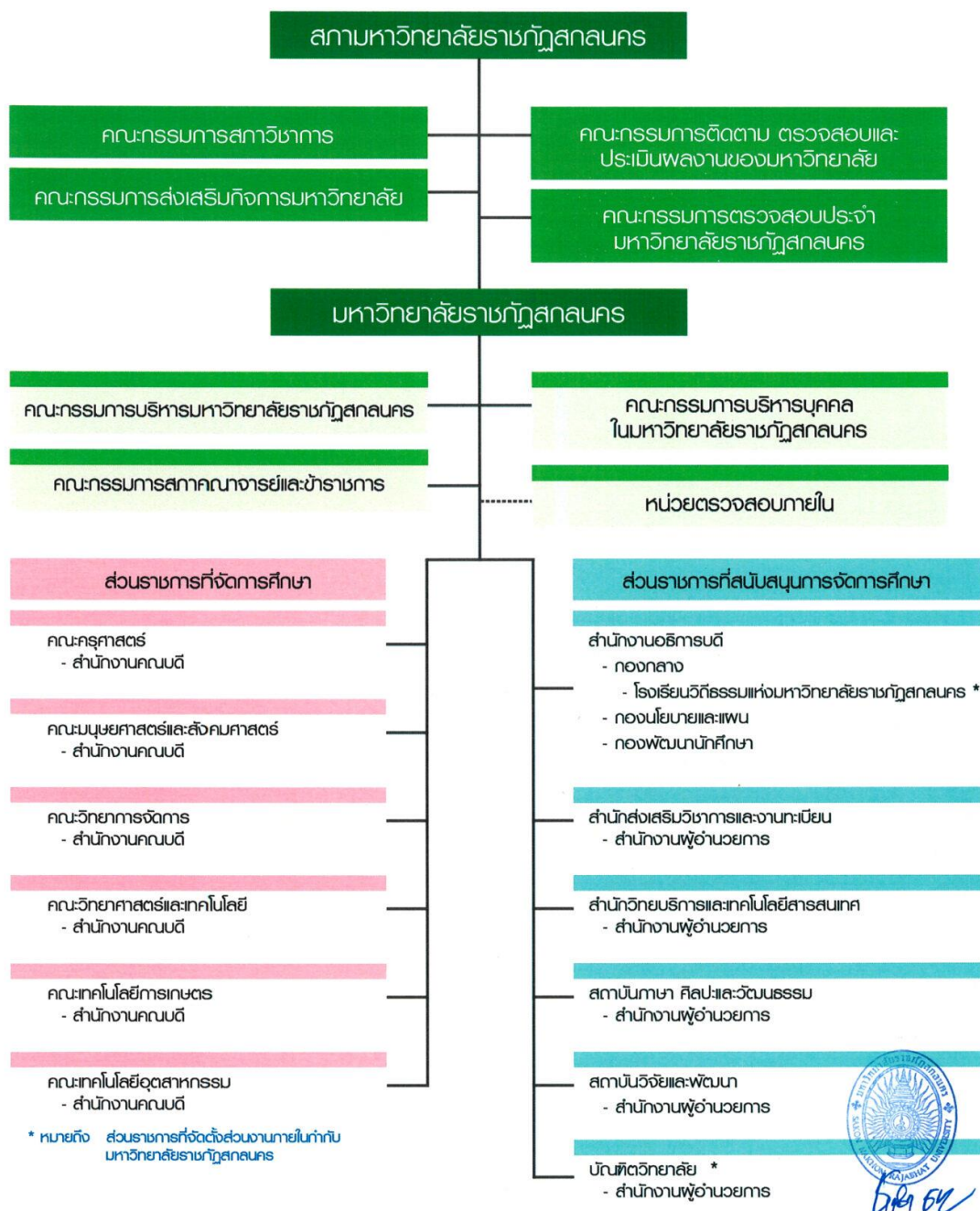
1. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีด้านวางแผน ยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และพันธกิจสากล	รองประธานกรรมการ
3. รองอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
4. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
5. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
6. ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานคณบดี หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
7. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการและเลขานุการ
8. ผู้อำนวยการกอง ทุกคน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
9. นางสาวณัฐพิมพ์ วัชรกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
10. นางสุพัตรา สุคนธชาติ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
11. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
12. นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
13. นายจรรูวิทย์ ลังภูลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
14. นายภานุวัฒน์ ศักดิ์ดีดา	ผู้ช่วยเลขานุการ
15. นางสาวเบญจพร มายูร	ผู้ช่วยเลขานุการ
16. นางนุชนารถ พิมกร	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
3. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
4. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
5. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ
6. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย



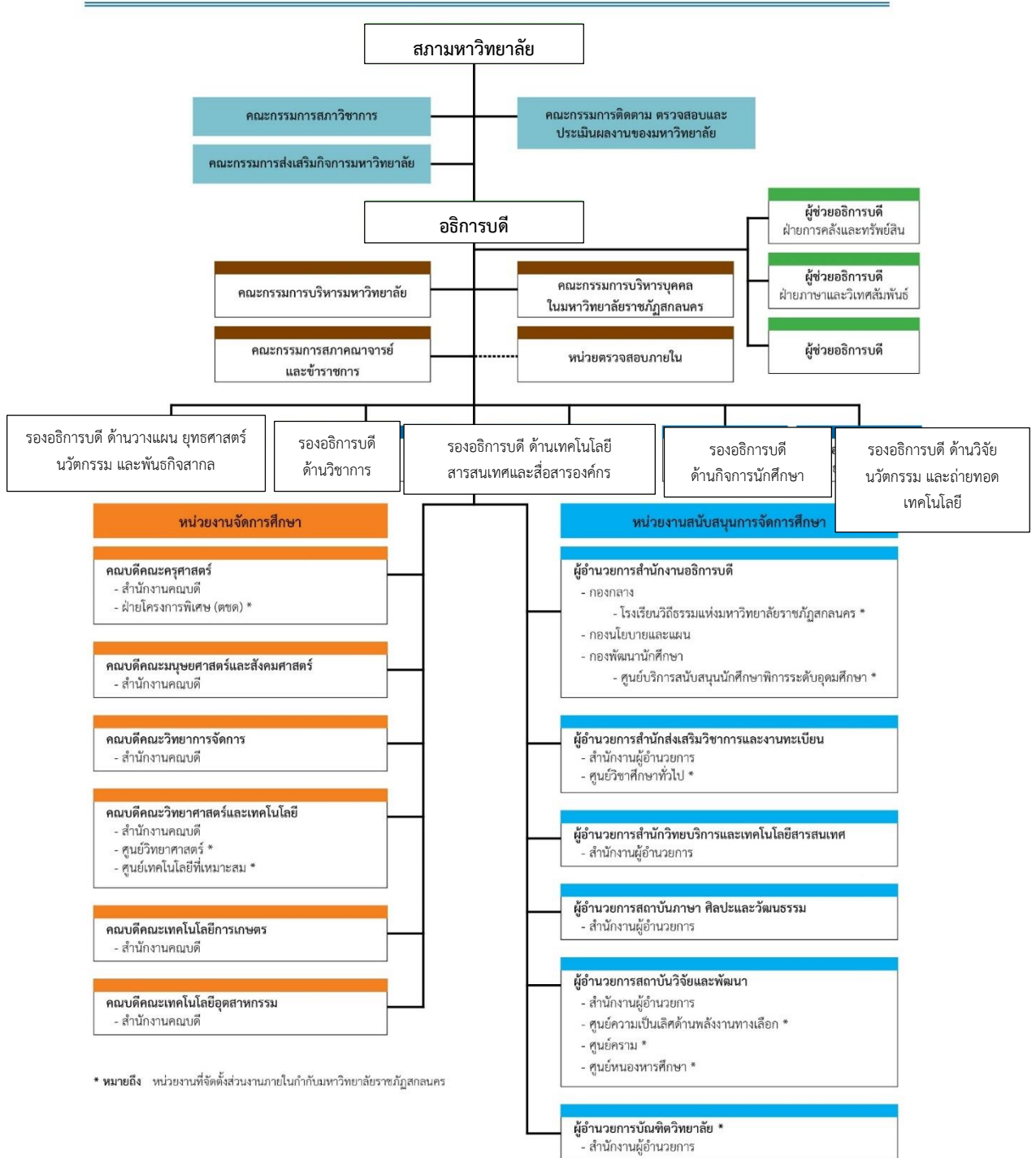
โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพที่ 2 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- หมายเหตุ : 1. ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี คณะหรือเทียบเท่า ถึงระดับกองหรือเทียบเท่า
2. ให้ทำเครื่องหมาย * ท้ายชื่อหน่วยงานที่เป็นส่วนงานภายใน หากเป็นส่วนราชการไม่ต้องทำเครื่องหมาย

โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินการกิจการอย่างชัดเจน ดังนี้

ปรัชญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม ร่วมชี้นำการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ บูรณาการ องค์กร ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่นและสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัดที่ 1

- 1.1) นักศึกษาครูไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 ของนักศึกษาใหม่แต่ละปี
- 1.2) บัณฑิตครูผ่านเกณฑ์การสอบใบประกอบวิชาชีพครู ร้อยละ 80

ตัวชี้วัดที่ 2

- 2.1) บุคลากรวิจัยและนักศึกษาดำเนินการวิจัย เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10
- 2.2) มีการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์กับชุมชนไม่น้อยกว่า

5 ชุมชน

ตัวชี้วัดที่ 3

- 3.1) บริการวิชาการองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิชาชีพเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 3.2) บริการวิชาการองค์ความรู้ด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และวิชาชีพเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

ตัวชี้วัดที่ 4

- 4.1) พัฒนาต้นแบบด้านทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม อย่างน้อย 5 ต้นแบบ สำหรับ 5 ชุมชน/องค์กร
- 4.2) แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศ อย่างน้อย 3 ประเทศ

ตัวชี้วัดที่ 5

- 5.1) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85
- 5.2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการหน่วยงาน ไม่น้อยกว่า 5 ระบบ

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. ผลิตครูและบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรมเพื่อรับใช้ชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น
3. บริการวิชาการ และถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้กับท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น
4. ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อสร้างคุณค่า และมูลค่าให้กับชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น
5. บริหารจัดการให้มีคุณภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปอย่างมีคุณธรรมและความโปร่งใส

อัตลักษณ์

“บัณฑิตเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และทักษะวิชาชีพ”

“บัณฑิตเป็นคนดี” หมายถึง คนที่มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

“มีจิตสาธารณะ” หมายถึง มีสำนึก และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เอื้ออาทร ต่อผู้อื่น และ

แบ่งปัน

“มีทักษะวิชาชีพ” หมายถึง มีความชำนาญในวิชาชีพ มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารและเทคโนโลยี

เอกลักษณ์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส”

“มหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส” หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้โอกาสทางการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม
2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)

สภาพแวดล้อมการควบคุมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

2.2.1 มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ บูรณาการ องค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่นและสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทั้ง 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก</p> <p>S2 มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด</p> <p>S3 มหาวิทยาลัยมีงานวิจัยและงานบริการวิชาการที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม</p> <p>S4 มหาวิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้และหน่วยวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเฉพาะทางเพื่อพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>S5 มหาวิทยาลัยมีห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านความปลอดภัย</p> <p>S6 มหาวิทยาลัยมีคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และคณะกรรมการกำกับดูแลการดำเนินงานต่อสัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ เพื่อดำเนินการรับพิจารณาโครงการวิจัย</p>	<p>W1 ขาดการบูรณาการฐานข้อมูลพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W2 การบูรณาการการจัดการเรียนการสอนงานวิจัยเชิงพื้นที่มีน้อย</p> <p>W3 จำนวนวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากมีน้อย</p> <p>W4 ขาดการรวบรวมข้อมูลการวิจัยอย่างเป็นระบบ</p> <p>W5 การพัฒนาบุคลากรด้านทักษะในการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W6 ขาดการใช้ประโยชน์จากการวิจัยสู่เชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W7 ขาดการบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก</p>
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>O1 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีโอกาสในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนขึ้น</p> <p>O2 ความหลากหลายทางวัฒนธรรมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ แอ่งสกลนคร เอื้อต่อการบูรณาการด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>O3 ชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากรมีโอกาสนในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น</p> <p>O4 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมส่งผลให้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ วิจัย และนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นได้หลากหลายมากขึ้น</p> <p>O5 นโยบายภาครัฐเน้นการพัฒนาท้องถิ่นทำให้มีโอกาสได้รับงบประมาณในการวิจัยและการบริการมากขึ้น</p>	<p>T1 การพิจารณาอนุมัติงบประมาณไม่ทันต่อการดำเนินงานในรอบปี</p> <p>T2 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีของชุมชนยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ มีผลต่อการส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ งานวิจัย และบริการวิชาการ</p> <p>T3 ระเบียบการเบิกจ่ายจากกระทรวงการคลังที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นไม่เอื้อต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน</p>

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O6 นโยบายภาครัฐมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางเมืองท่องเที่ยว (Tourism Hub) เพื่อค้นหา Soft Power เพื่อสนับสนุนจุดเด่นของประเทศในด้านศิลปะและวัฒนธรรม	
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WO)
SO1 ส่งเสริมการนำองค์ความรู้วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมสู่การรับใช้สังคม (S1, S2, S3, S5, S6, O2, O3) SO2 บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์กับการรับใช้สังคม (S2, S4, O2, O3, O4, O5) SO3 บูรณาการและยกระดับงานด้านภาษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น (S2, S3, S4, O2, O3, O6)	WO1 พัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม (W1, W2, W4, W6, O1, O2, O3, O4)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT)
-	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการผลิตครูที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ S2 มหาวิทยาลัยมีโรงเรียนวิถีธรรมฯ สำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้กับนักศึกษาครู และเป็นต้นแบบของการจัดการการศึกษาทางเลือกแก่โรงเรียนในพื้นที่บริการ S3 มีหลักสูตรผลิตและพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum)	W1 ขาดแพลตฟอร์มระหว่างการผลิตวิชาชีพครู W2 โรงเรียนร่วมพัฒนายังมีไม่ครบทุกหลักสูตรในการผลิตและพัฒนาครู W3 การพัฒนาสื่อสู่การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายยังไม่เป็นรูปธรรม
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 รัฐบาลมีนโยบายให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) และการเพิ่มหลักสูตรระยะสั้น (Re skill and Up skill) ซึ่งเป็นโอกาสทางเลือกสำหรับบุคลากรทางการศึกษา O2 รัฐบาลมีนโยบายให้การจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ (OBE) ทำให้มีการปรับปรุงหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นมากขึ้น	T1 สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เช่น การแพร่ระบาด COVID – 19 ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจของประเทศและของโลกส่งผลต่อการศึกษาต่อของนักเรียน และการทำงานทำของบัณฑิต

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O3 สถานประกอบการมีความต้องการ และยอมรับนักศึกษา รวมถึงชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากรมีโอกาสในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น	T3 เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนสำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูไม่ครอบคลุมถึงโรงเรียนขนาดเล็ก
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WO)
SO1 ส่งเสริมการผลิตบัณฑิตครูฐานสมรรถนะ (S1,S3,O1,O2)	-
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT)
-	WT1 การยกระดับการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (W1, W3, T2, T3)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 บัณฑิตที่ทำงานในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน S2 อาจารย์และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาสตร์หลากหลายแขนง สามารถบูรณาการกับพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ S3 มีศูนย์ให้บริการความรู้ วิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี ภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม และทักษะวิชาชีพแก่นักศึกษา ประชาชน ชุมชน องค์กรของรัฐและเอกชน	W1 มีหลักสูตรแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ W2 การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่พึงประสงค์ W3 ข้อมูลผลงานทางวิชาการของคณาจารย์บางส่วนยังไม่ถูกรวบรวมอยู่ในฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงนำมาใช้ประโยชน์ได้ W4 อัตราการเผยแพร่ตีพิมพ์ผลงานวิจัย และงานวิจัยที่ถูกอ้างอิง H- Index มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรวิจัย W5 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่รองรับการขยายตัวของผู้ใช้งานสำหรับการจัดการเรียนการสอน
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 การจัดการเรียนรู้ยุค Next Normal เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น และการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องตามความต้องการของทุกช่วงวัย (วัยแรงงาน และผู้สูงอายุ) O2 ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเปิดโอกาส	T1 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนมีช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจของประเทศและของโลกส่งผลต่อการศึกษาต่อของผู้เรียน และการได้งานทำของบัณฑิต

โอกาส (Opportunity)	
<p>ให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรและสร้างความร่วมมือในด้านการศึกษา ชุมชน และวัฒนธรรม</p> <p>O3 สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรออนไลน์จำนวนมาก เป็นโอกาสให้มีการพัฒนาแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O4 การพัฒนาหลักสูตรให้สามารถบูรณาการข้ามศาสตร์ได้</p> <p>O5 ความสนใจในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพมีแนวโน้มที่สูงขึ้น สร้างโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเปิดหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรออนไลน์เพิ่มมากขึ้น</p>	
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WO)
<p>SO1 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (S1, S2, S3, O1, O2, O3)</p> <p>SO2 พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (S2, S3, O1, O2, O3, O4, O5)</p>	<p>WO1 สนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนานักศึกษาและการสร้างเครือข่ายศิษย์เก่า (W1, W2, W3, O2, O3)</p>
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT)
<p>ST1 การส่งเสริมให้อาจารย์มีความเป็นมืออาชีพ (S2, T1, T2)</p>	-
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในพื้นที่การคมนาคมที่สะดวกเหมาะสมสำหรับการเดินทาง</p> <p>S2 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการและแนวทางการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>S3 มหาวิทยาลัยมีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับเครือข่ายที่หลากหลายในด้านวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่น</p>	<p>W1 การเชื่อมโยงฐานข้อมูลยังไม่ครอบคลุม</p> <p>W2 ระเบียบการบริหารสินทรัพย์ยังไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>W3 ขั้นตอน/กระบวนการงานในการเข้าสู่ตำแหน่งของสายสนับสนุนมีความยุ่งยากซับซ้อนทำให้บุคลากรขาดแรงบันดาลใจการทำ</p> <p>W4 การประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานตามภารกิจมหาวิทยาลัยยังไม่ทั่วถึง</p>

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S4 มีฐานข้อมูลสำหรับพัฒนาระบบบริหารจัดการ</p> <p>S5 บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะและขีดความสามารถทางด้านวิชาชีพพร้อมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>O1 นโยบายการดำเนินโครงการพลิกโฉมระบบการอุดมศึกษาของประเทศไทย (Reinventing University System) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตามจุดเด่นหรือความถนัดโดยได้รับงบประมาณสนับสนุน</p> <p>O2 นโยบายรัฐบาลกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาประเทศให้มียุทธศาสตร์สูง เพื่อพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG model เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น</p> <p>O3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้มีความรวดเร็วในการสื่อสารวิธีการทำงานการศึกษา และการใช้ชีวิตของคนทั่วไป</p>	<p>T1 แนวโน้มโครงสร้างประชากรในวัยเรียนส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่จะรับเข้ามีจำนวนลดลง</p> <p>T2 รัฐบาลมีนโยบายการจัดสรรงบประมาณที่เข้มงวดส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนงบประมาณลดลง</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายมาตรการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน</p> <p>T4 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองระดับประเทศและท้องถิ่น ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p>
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>O4 การกำหนดจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ของ 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาองค์กรสู่ Digital organization & Green university และข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง agile learner เป็นโอกาสให้ทำงานเชิงรุกมากขึ้น</p> <p>O5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>O6 จากการที่มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีศักยภาพนำไปสู่ความก้าวหน้าทางสายอาชีพ และสร้างคุณค่าให้กับองค์กร</p>	

TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WO)
SO1 การบริหารจัดการเชิงรุก (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4)	WO1 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (W3, O1, O4, O6)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WT)
-	WT1 ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ (W1, W2, W3, W4, T2, T3)

2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ (SOAR Analysis)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม	
จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
S1 มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก	O1 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีโอกาสในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนขึ้น
S2 มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด	O2 ความหลากหลายทางวัฒนธรรมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ แอ่งสกลนคร เอื้อต่อการบูรณาการด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม
S3 มหาวิทยาลัยมีงานวิจัยและงานบริการวิชาการที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม	O3 ชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากรมีโอกาสนในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น
S4 มหาวิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้และหน่วยวิจัย และพัฒนานวัตกรรมเฉพาะทางเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	O4 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมส่งผลให้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ วิจัย และนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นได้หลากหลายมากขึ้น
S5 มหาวิทยาลัยมีห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านความปลอดภัย	O5 นโยบายภาครัฐเน้นการพัฒนาท้องถิ่นทำให้มีโอกาสได้รับงบประมาณในการวิจัยและการบริการมากขึ้น
S6 มหาวิทยาลัยมีคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และคณะกรรมการกำกับดูแลการดำเนินงานต่อสัตว์เพื่อนงานทางวิทยาศาสตร์เพื่อดำเนินการรับพิจารณาโครงการวิจัย	O6 นโยบายภาครัฐมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางเมืองท่องเที่ยว (Tourism Hub) เพื่อค้นหา Soft Power เพื่อสนับสนุนจุดเด่นของประเทศในด้านศิลปะและวัฒนธรรม

Aspiration (แรงบันดาลใจ)	Result (ผลลัพธ์)
เข้าถึงได้ง่ายเพื่อขับเคลื่อนในการดำเนินงาน	R3 ส่งเสริม สนับสนุนองค์ความรู้ งบประมาณและเครื่องมือ เพื่อเสริมพลังในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
Aspiration (แรงบันดาลใจ)	Result (ผลลัพธ์)
A5 ต้องการพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน ท้องถิ่นให้ดีขึ้น A6 ความมั่นคงในสายวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน A7 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	R4 ส่งเสริม สนับสนุน อาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาให้สามารถเผยแพร่ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมในระดับชุมชนและสากล
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ	
จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
S1 มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการผลิตครูที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ S2 มหาวิทยาลัยมีโรงเรียนวิถีธรรมฯ สำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้กับนักศึกษาครู และเป็นต้นแบบของการจัดการการศึกษาทางเลือกแก่โรงเรียนในพื้นที่บริการ S3 มีหลักสูตรผลิตและพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum)	O1 รัฐบาลมีนโยบายให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) และการเพิ่มหลักสูตรระยะสั้น (Re skill and Up skill) ซึ่งเป็นโอกาสทางเลือกสำหรับบุคลากรทางการศึกษา O2 รัฐบาลมีนโยบายให้การจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ (OBE) ทำให้มีการปรับปรุงหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นมากขึ้น O3 สถานประกอบการมีความต้องการ และยอมรับนักศึกษา รวมถึงชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากรมีโอกาสนในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น
Aspiration (แรงบันดาลใจ)	Result (ผลลัพธ์)
A1 บัณฑิตมีความรู้รอบด้านและสามารถนำความรู้ด้านวิชาชีพครูสามารถนำไปพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน A2 ผลิตครูต้นแบบที่มีทักษะวิชาชีพหลักผสมผสานกับเทคโนโลยีได้อย่างกลมกลืน A3 ครูสามารถสอนอย่างมีศักยภาพเต็มประสิทธิภาพ A4 บัณฑิตครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมีความรู้รอบด้านใช้ศักยภาพในการประกอบอาชีพที่สอง A5 ศักยภาพของอาจารย์	R1 จำนวนบัณฑิตแต่ละสายอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการครูในท้องตลาด R2 การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์เพื่อให้ความพร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนและเป็นวิทยากรอบรมพัฒนานักศึกษาและครู R3 นักศึกษามีผลลัพธ์การเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ R4 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแผนที่วางไว้ (เป็นแผนที่ปรับตามความสามารถของผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา	
จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
<p>S1 บัณฑิตที่ทำงานในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>S2 อาจารย์และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาสตร์หลากหลายแขนง สามารถบูรณาการกับพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S3 มีศูนย์ให้บริการความรู้ วิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี ภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม และทักษะวิชาชีพแก่นักศึกษา ประชาชน ชุมชน องค์กรของรัฐและเอกชน</p>	<p>O1 การจัดการเรียนรู้ยุค Next Normal เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องตามความต้องการของทุกช่วงวัย (วัยแรงงาน และผู้สูงอายุ)</p> <p>O2 ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรและสร้างความร่วมมือในด้านการศึกษา ชุมชน และวัฒนธรรม</p> <p>O3 สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรออนไลน์จำนวนมาก เป็นโอกาสให้มีการพัฒนาแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>O4 การพัฒนาหลักสูตรให้สามารถบูรณาการข้ามศาสตร์ได้</p> <p>O5 ความสนใจในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพมีแนวโน้มที่สูงขึ้น สร้างโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเปิดหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรออนไลน์เพิ่มมากขึ้น</p>
Aspiration (แรงบันดาลใจ)	Result (ผลลัพธ์)
<p>A1 นักศึกษามี IQ ที่ดี และมี EQ ที่เหมาะสม ไม่เอาเปรียบสังคม มีอาชีพที่ดีและสามารถเอาตัวรอดได้</p> <p>A2 มีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนและผลักดันให้นักศึกษาประกอบอาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>R1 นักศึกษามีเป้าหมายในการเลือกประกอบอาชีพหลังจากจบการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>R2 บัณฑิตมีงานทำ และทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต</p>
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	
จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
<p>S1 ท่าเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในพื้นที่การคมนาคมที่สะดวกเหมาะสมสำหรับการเดินทาง</p> <p>S2 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการและแนวทางการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>S3 มหาวิทยาลัยมีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับเครือข่ายที่หลากหลายในด้านวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่น</p>	<p>O1 นโยบายการดำเนินโครงการพลิกโฉมระบบการอุดมศึกษาของประเทศไทย (Reinventing University System) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตามจุดเด่นหรือความถนัดโดยได้รับงบประมาณสนับสนุน model เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น</p>

จุดแข็ง (Strength)	
S4 มีฐานข้อมูลสำหรับพัฒนาระบบบริหารจัดการ S5 บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะและขีดความสามารถทางด้านวิชาชีพพร้อมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	O2 นโยบายรัฐบาลกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาประเทศให้มีรายได้สูง เพื่อพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG O3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีความรวดเร็วในการสื่อสารวิธีการทำงานการศึกษา และการใช้ชีวิตของคนทั่วไป O4 การกำหนดจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ของ 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาองค์กรสู่ Digital organization & Green university และข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง agile learner เป็นโอกาสให้ทำงานเชิงรุกมากขึ้น O5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ O6 จากการที่มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีศักยภาพ นำไปสู่ความก้าวหน้าทางสายอาชีพ และสร้างคุณค่าให้กับองค์กร
Aspiration (แรงบันดาลใจ)	Result (ผลลัพธ์)
A1 หน่วยงานดำเนินการทุกภาคส่วนด้วยความโปร่งใส ปลอดภัยจากการทุจริต 100%	R1 สามารถตรวจสอบความโปร่งใสการดำเนินงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้

2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)

2.3.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

มหาวิทยาลัยมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหารความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับทบทวน(มิถุนายน 2566) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน <u>ด้วยการวิจัยและนวัตกรรม</u>	1.1 มีผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรม เทคโนโลยีและต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ พัฒนาการวิจัยเชิงพื้นที่ร่วมกับชุมชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย ที่มีคุณค่าต่อสังคม และได้รับการยอมรับในระดับสากล 1.2 ท้องถิ่นมีความรู้จากงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ถ่ายทอดสู่การพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
	1.3 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ศาสตร์หลากหลายแขนงทั้งองค์ความรู้ระดับท้องถิ่นและระดับสากล 1.4 นักศึกษา บุคลากรและประชาชน อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน ส่งเสริม ภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม
2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ	2.1 บัณฑิตครุมีมาตรฐานวิชาชีพและมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ 2.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชี่ยวชาญและมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา	3.1 นักศึกษา บัณฑิตและประชาชนมีการพัฒนาศักยภาพและทักษะวิชาชีพตามมาตรฐาน 3.2 บัณฑิตเป็นคนดีมีจิตสาธารณะ 3.3 อาจารย์มีการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านคุณวุฒิการศึกษาตำแหน่งทางวิชาการและสมรรถนะวิชาชีพ
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	4.1 มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 4.2 มหาวิทยาลัยมีระบบพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ 4.3 การบริหารจัดการเชิงรุก

2.3.2 การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีการประชุมดังนี้

1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ จัดทำแบบฟอร์มสำรวจประเด็นความเสี่ยงแบบออนไลน์ผ่าน Google Form เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย ได้ระบุเหตุการณ์เสี่ยง ในระหว่างวันที่ 17 – 22 พฤศจิกายน 2567

2. วันที่ 9 ธันวาคม 2567 จัดประชุมผู้บริหารทุกส่วนราชการเพื่อรับทราบข้อมูลสรุปผลประเมินประกันคุณภาพปีการศึกษา 2567 และผลการสำรวจประเด็นความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน - ภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 100 คน ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ เพื่อเป็นแนวทางสู่การกำหนดประเด็นความเสี่ยงให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน โดยแบ่งเป็น 5 พันธกิจ ด้านการเรียนการสอน ด้านวิจัยด้านบริการวิชาการ ด้านทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านบริหารจัดการ

3. วันที่ 10 – 17 ธันวาคม 2567 มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ทุกส่วนราชการการระบุความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมมาตรการรับมือหรือป้องกันล่วงหน้าได้อย่างน้อย 2 ประเด็นความเสี่ยง

4. วันที่ 14 มกราคม 2568 ประชุมฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงคณะ สำนัก สถาบัน ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาจากตาราง

เมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส × ผลกระทบ ซึ่งพบว่ามีจำนวน 9 ประเด็นที่นำมาเป็นปัจจัยเสี่ยง หรือความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

5. วันที่ 17 มกราคม 2568 ประชุมรองอธิการบดี และผู้แทนผู้บริหาร พร้อมด้วยเลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ พิจารณาประเด็นความเสี่ยง จากตารางเมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส × ผลกระทบ และจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน จำนวน 9 ความเสี่ยง เหลือเพียงจำนวน 4 ประเด็นความเสี่ยง

6. ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2568 พิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ประเด็นความเสี่ยง ที่ส่งกระทบต่อพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.ม.) ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 เพื่อทราบ


จากการประชุมทุกส่วนราชการของมหาวิทยาลัย ผู้บริหาร บุคลากร ทำให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงได้หลากหลาย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะ จากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2566
3. ผลการสำรวจสำรวจประเด็นความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน-ภายนอก มหาวิทยาลัย
4. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (มิถุนายน 2567)
5. สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอก
6. รายงานประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.3.3 การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยงดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

1) วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

 โอกาส (Likelihood) ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับคะแนน คือ 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง 5 = สูงมาก

ตาราง ตัวอย่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงปริมาณ และคุณภาพ

ระดับ	คะแนน	ด้านเวลา (ระยะเวลาไม่ได้ ทบทวนแผน)	โอกาสการเกิดเหตุการณ์
สูงมาก	5	>5 ปี	- เคยเกิดขึ้นในองค์กรมากกว่า 1 ครั้งภายใน 1 ปี หรือ - คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี หรือ - มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะเกิดขึ้น
สูง	4	4 ปี	- เคยเกิดขึ้นในองค์กรมากกว่า 1 ครั้ง หรือ - คาดว่าจะเกิดขึ้นเกินกว่า 1 ครั้ง ในช่วง 5 ปีข้างหน้า
ปานกลาง	3	3 ปี	- เคยเกิดขึ้นในองค์กร 1 ครั้ง หรือ - คาดว่าจะเกิดขึ้น ในช่วง 5 ปีข้างหน้า

ระดับ	คะแนน	ด้านเวลา (ระยะเวลาไม่ได้ ทบทวนแผน)	โอกาสการเกิดเหตุการณ์
น้อย	2	2 ปี	- ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กรมาก่อน หรือ - มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย
น้อยมาก	1	น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 1 ปี	- ไม่เคยเกิดขึ้นในองค์กรมาก่อน หรือ - ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แต่เป็นไปได้ทางทฤษฎี

✚ ผลกระทบ (Impact) หรือความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับคะแนน คือ 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง 5 = สูงมาก

ตาราง ตัวอย่างผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	5	ไม่สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ
สูง	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการอย่างรุนแรง/กระทบต่อแผนงาน
ปานกลาง	3	มีผลกระทบต่อกระบวนการปานกลาง
น้อย	2	มีผลกระทบต่อกระบวนการเล็กน้อย
น้อยมาก	1	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงานทางธุรกิจ


ตาราง ตัวอย่างผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (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

2) จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมพันธกิจทั้ง 5 ด้านของมหาวิทยาลัย และให้เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยง ในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk)

 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ /วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนด กลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในของ องค์การ/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณไม่เพียงพอและไม่ สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การ ควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ประเภทความเสี่ยง



3) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง - โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ





1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1 - 3 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 4 - 6 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 9 - 12 หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 15 - 25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

* ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้

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

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ขอบเขตพื้นที่	ความหมาย
	15 - 25	ความเสี่ยงสูงมาก	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
	9 - 12	ความเสี่ยงสูง	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยง
	4 - 6	ความเสี่ยงปานกลาง	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
	1 - 3	ความเสี่ยงต่ำ	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย (Impact)	5 ปานกลาง	10 สูง	15 สูงมาก	20 สูงมาก	25 สูงมาก
	4 ปานกลาง	8 สูง	12 สูง	16 สูงมาก	20 สูงมาก
	3 น้อย	6 ปานกลาง	9 สูง	12 สูง	15 สูงมาก
	2 น้อยมาก	4 ปานกลาง	6 ปานกลาง	8 สูง	10 สูง
	1 น้อยมาก	2 น้อยมาก	3 น้อย	4 ปานกลาง	5 ปานกลาง

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)

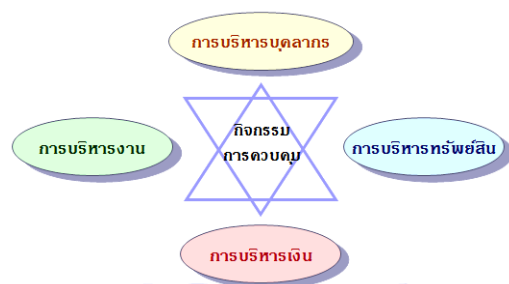
ภาพที่ 4 ตัวอย่างแผนภูมิละดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม Bow-Tile Diagram และแบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง SNRU - ERM 1 และระบุโอกาสผลกระทบความเสี่ยงในแบบฟอร์ม เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix) และนำผลการวิเคราะห์ที่มีคู่คะแนนความเสี่ยง 8 - 25 คะแนน ไปจัดการ

ความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (SNRU - ERM 2 แผนบริหารความเสี่ยง) เพื่อเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

4) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดหรือนำมาใช้ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งได้ 4 ประเภท คือ



การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) ความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบด้วย ปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

ระดับคณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการรอบ 6, 9 เดือนต่อคณบดี/ผู้อำนวยการ และ รายงานผลการดำเนินการ รอบ 12 เดือน ต่อมหาวิทยาลัย

ระดับมหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการ รอบ 6, 9, 12 เดือน ต่อผู้บริหารระดับสูงสุด การรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มโดยจะต้องรายงานผลการดำเนินการความเสี่ยงที่คงอยู่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้วยเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป

(1) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

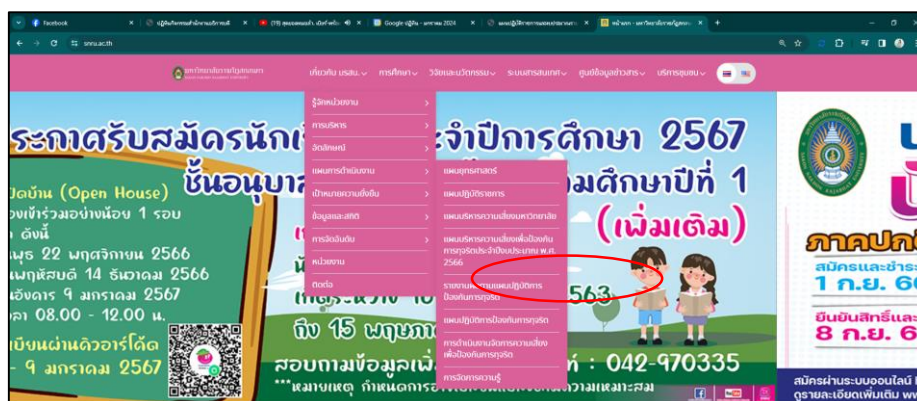
(2) เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

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

(2.2) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

2.5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยการแจ้งเวียนบนเว็บไซต์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (<http://snru.ac.th>) และเว็บไซต์สำนักงานอธิการบดี (<http://po.snru.ac.th>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/สำนัก / สถาบัน ถู้อปฏิบัติ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัย



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

3. การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการราชการไว้ล่วงหน้าและตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้ดำเนินงานตามพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

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

3.2 กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

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

2. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของคณะ สำนัก สถาบัน โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก 5 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ

- 2.1 ด้านการเรียนการสอน
- 2.2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- 2.3 ด้านการบริการวิชาการ
- 2.4 ด้านทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
- 2.5 ด้านการบริหารจัดการ

3. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง

4. ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ 5.2 (ข้อ 3) ประกอบการพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

5. ใช้แบบประเมินระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารความเสี่ยง ตามแบบ ERM 1 – ERM 2 และแบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tile Diagram

6. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต้องดำเนินการวิเคราะห์ทุกด้าน โดยให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัย

3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ

2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ

3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (มิถุนายน 2567)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

3.4 ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่ผ่านมา ที่พบจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

- การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ยังขาดความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และผู้รับผิดชอบขาดความตระหนักในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย นั้น ในการนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดประชุมเพื่อค้นหาประเด็นความเสี่ยงที่กระทบต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ จัดทำแบบฟอร์มสำรวจประเด็นความเสี่ยงแบบออนไลน์ผ่าน Google Form เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย ได้ระบุเหตุการณ์เสี่ยง ในระหว่างวันที่ 17 – 22 พฤศจิกายน 2567

2. วันที่ 9 ธันวาคม 2567 จัดประชุมผู้บริหารทุกส่วนราชการเพื่อรับทราบข้อมูลสรุปผลประเมินประกันคุณภาพปีการศึกษา 2567 และผลการสำรวจประเด็นความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน - ภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 100 คน ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ เพื่อเป็นแนวทางสู่การกำหนดประเด็นความเสี่ยงให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน โดยแบ่งเป็น 5 พันธกิจ ด้านการเรียนการสอน ด้านวิจัยด้านบริการวิชาการ ด้านทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านบริหารจัดการ

3. วันที่ 10 – 17 ธันวาคม 2567 มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ทุกส่วนราชการระบุน้ำหนักความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมมาตรการรับมือหรือป้องกันล่วงหน้าได้อย่างน้อย 2 ประเด็นความเสี่ยง รวมทั้งหมด 21 ความเสี่ยง

4. วันที่ 14 มกราคม 2568 ประชุมฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงคณะ สำนัก สถาบัน ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาจากตารางเมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส x ผลกระทบ ซึ่งพบว่ามีจำนวน 9 ประเด็นที่นำมาเป็นปัจจัยเสี่ยง หรือความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง	มติที่ประชุม
				โอกาส	ผลกระทบ		
1. การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	ด้านกลยุทธ์ (s)	การเรียนการสอน	ยุทธศาสตร์ที่ 2,3	4	4	16 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
2. ไม่สามารถอนุรักษ์องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ได้	ด้านกลยุทธ์ (s)	ด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 4	3	2	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้





ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง	มิติที่ประชุม
				โอกาส	ผลกระทบ		
3. การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	ด้านกลยุทธ์ (s)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
4. เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง	การเงิน (f)	การบริการวิชาการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน
5. การไม่ปฏิบัติ/ละเมิดพรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มาตรา 12	ด้านกฎหมาย (c)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	2	3	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้
6. การสูญเสียภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจากพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักศึกษา	ด้านกลยุทธ์ (s)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	2	3	6 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้
7. การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	การดำเนินงาน (o)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	4	5	20 (สูงมาก)	ต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยงเร่งด่วน ยุบเป็นความเสี่ยงเดียวกัน
8. ผู้ให้บริการระบบเครือข่ายไร้สายภายนอกหยุดให้บริการ	การดำเนินงาน (o)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	5	5	25 (สูงมาก)	
9. ไม่สามารถรักษาคุณภาพจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัย	ด้านกลยุทธ์ (s)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	1	4	4 (ปานกลาง)	ยอมรับความเสี่ยงได้

5. วันที่ 17 มกราคม 2568 ประชุมรองอธิการบดี และผู้แทนผู้บริหาร พร้อมด้วยเลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ พิจารณาประเด็นความเสี่ยง จากตารางเมทริกซ์ โดยมีการประเมินโอกาส x ผลกระทบ และจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน จำนวน 9 ความเสี่ยง เหลือเพียงจำนวน 4 ประเด็นความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)

ผลกระทบของความเสี่ยง (I)	5		(3) การบริหารจัดการงานวิจัย ที่มีศักยภาพไม่เพียงพอ	(7) การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (4*5)		
			(4) เงินงบประมาณโครงการ ยุทธศาสตร์ราชภัฏฯ ลดลง			
	4	(8) ไม่สามารถรักษาคุณภาพจริยธรรม การวิจัยในมนุษย์ ของมหาวิทยาลัย (1*4)		(1) การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน (4*4)		
	3		(5) การไม่ปฏิบัติ/ ละเมิด พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ			
			(6) การสูญเสียภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยฯ			
2			(2) ไม่สามารถอนุรักษ์องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ได้			
1						
		1	2	3	4	5

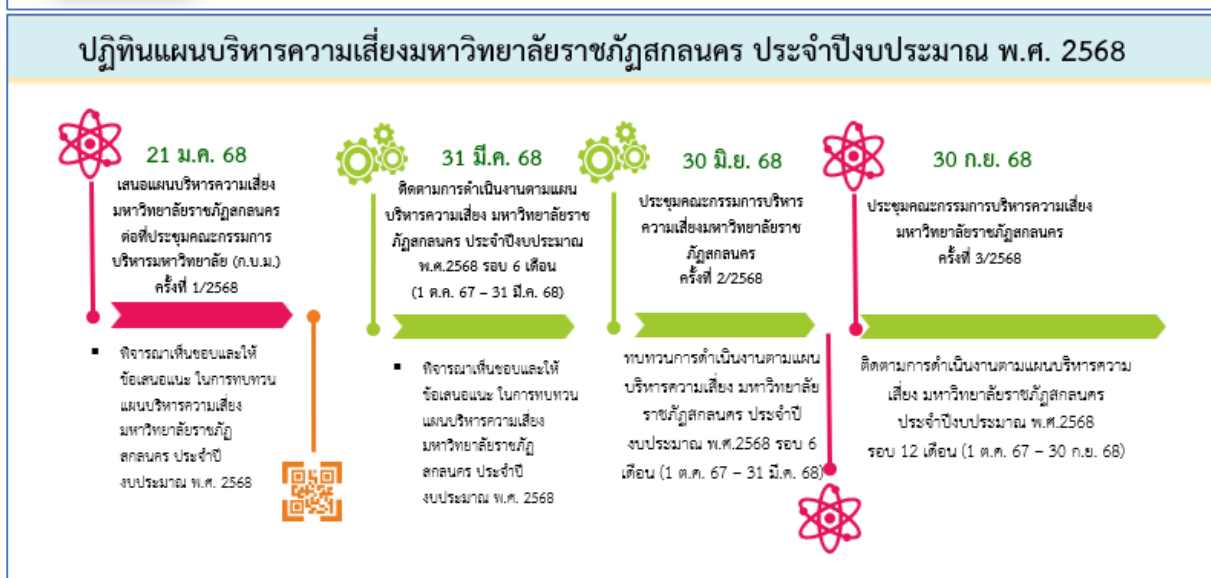
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ขอบเขตพื้นที่	ความหมาย
	15 - 25	ความเสี่ยงสูงมาก	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร <u>ความเสี่ยงเร่งด่วน</u>
	9 - 12	ความเสี่ยงสูง	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหาร ความเสี่ยง
	4 - 6	ความเสี่ยงปานกลาง	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
	1 - 3	ความเสี่ยงต่ำ	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

6. วันที่ 20 มกราคม 2568 ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2568 พิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ประเด็น ความเสี่ยง ที่ส่งกระทบต่อพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.ม.) ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 เพื่อทราบ

ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 และแจ้งเวียนให้กับทุกส่วนราชการในมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ในวันที่ 23 มกราคม 2568

Time Line การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางการกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) โดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) พบว่ามีจำนวน 4 ความเสี่ยง ที่มหาวิทยาลัยจะต้องมีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างด่วน และสอดคล้องกับพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ดังตารางด้านล่างนี้

ประเด็นความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	
1. การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	การดำเนินงาน (O)	การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4	4	5	20 (สูงมาก)
2. การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	ด้านกลยุทธ์ (S)	การเรียนการสอน	ยุทธศาสตร์ที่ 2,3	4	4	16 (สูงมาก)
3. การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	ด้านกลยุทธ์ (S)	การวิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)
4. เงินงบประมาณโครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง	การเงิน (F)	การบริการวิชาการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1	3	5	15 (สูงมาก)

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



1

การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server)
ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้
(Denial of Service-Dos)

2

การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI)
ที่เข้ามทดแทนตำแหน่งงานใน
ตลาดแรงงาน

3

การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพ
ไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความ
ต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่

4

เงินงบประมาณโครงการ
ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
มีแนวโน้มลดลง



แผนบริหารความเสี่ยงที่ 1

การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย(Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)

หน่วยงานรับผิดชอบ :
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี



แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สอดคล้องกับภารกิจมหาวิทยาลัย 1. ด้านการเรียนการสอน 2. ด้านวิจัย 3. ด้านบริการวิชาการ 4. ด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 5. ด้านบริหารจัดการ

ด้านของความเสี่ยง : กลยุทธ์ (S) การปฏิบัติงาน (O) การเงิน (F) กฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (C) อื่น ๆ

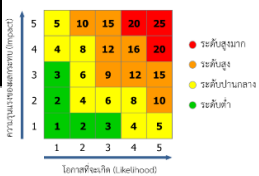
ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
1. การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)	1. โปรแกรมหรือข้อมูลถูกทำลาย		✓	จัดทำแผนรับมือเหตุภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยทำการ Monitor จราจรของระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถ Blocked การโจมตีได้ทัน	โครงการจัดหาอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย Firewall (Next Generation Firewall)	2,000,000 (รออนุมัติ)	ระยะเวลา : 1 ต.ค. 67 – 30 ก.ย. 68 ผู้กำกับดูแล : ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี ผู้รับผิดชอบ: 1. หัวหน้างานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐาน 2. หัวหน้างานพัฒนาระบบสารสนเทศ
	2. ไม่สามารถเรียกใช้โปรแกรมหรือระบบงานได้ตามปกติ	✓	✓	ติดตาม Update ฐานข้อมูล Black list ของ Domain ที่เข้าข่ายเป็น Spammer อย่างสม่ำเสมอ	โครงการบริหารความมั่นคงของข้อมูลและการจัดการความเสี่ยง	100,000	
	3. การถูกขโมยข้อมูล		✓	1. สำรองข้อมูลระบบและสำรองฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ (แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ประจำปี 2566) 2. บริหารจัดการสัญญา Maintenance ให้เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ site ที่ทำการโจมตี Dos ที่ใหม่อยู่เสมอ	โครงการเช่าวงจรรันอินเทอร์เน็ตเพื่อทำระบบวงจรรีเสอร์วารสำรอง (Backup Link)	240,000	

แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

4 วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน

สิ่งที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ผู้รับผิดชอบ
จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ปี 2566	สำนักวิทยบริการฯ
ระบบพิสูจน์ตัวตน ตาม พรบ. คอมพิวเตอร์ 2560	
สำรองข้อมูลเป็นประจำ: เพื่อลดผลกระทบหากเกิดการสูญหายหรือถูกขโมย	

ประเมินความเสี่ยง	
โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
4x5=20	สูงมาก



2

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง
1. โปรแกรมหรือข้อมูลถูกทำลาย
2. ไม่สามารถเรียกใช้โปรแกรมหรือระบบงานได้ตามปกติ
3. การถูกขโมยข้อมูล

5

แผนการจัดการความเสี่ยง

(สิ่งที่จะดำเนินการ + ระยะเวลา + ผู้รับผิดชอบ)

สิ่งที่จะดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำแผนรับมือเหตุภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยทำการ Monitor จราจรของระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถ Blocked การโจมตีได้ทัน	ม.ค. - ก.ย. 68	สำนักวิทยบริการฯ
2. บริหารจัดการสัญญา Maintenance ให้เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ site ที่ทำการโจมตี Dos ที่ใหม่อยู่เสมอ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	สำนักวิทยบริการฯ
3. ติดตาม Update ฐานข้อมูล Black list ของ Domain ที่เข้าข่ายเป็น Spammer อย่างสม่ำเสมอ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	สำนักวิทยบริการฯ
4. สำรองข้อมูลระบบและสำรองฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ (แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ปรับปรุงปี 2566)	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	สำนักวิทยบริการฯ

1 ความเสี่ยง

การถูกโจมตีเครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ (Denial of Service-Dos)

3

ผลกระทบของความเสียหาย

1. ข้อมูลสูญหาย
2. สูญเสียรายได้
3. บุคลากรไม่สามารถทำงาน
4. ข้อมูลด้านวิจัย ด้านการเรียนการสอน สูญหายส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
5. มหาวิทยาลัยสูญเสียดอกเบี้ยที่เกิดการเรียกค่าไถ่ข้อมูล

6 ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) + ค่าเป้าหมาย (แจ้งเตือนภัยก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

KRI	ค่าเป้าหมาย
ร้อยละผู้ใช้งานรายงานว่าไฟล์สำคัญไม่สามารถเปิดใช้งานได้	ร้อยละ 5
การแจ้งเตือนจาก Firewall, IDS/IPS หรือ Endpoint Security เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผิดปกติ	จำนวน 1 ครั้ง
ไฟล์ข้อมูลสำคัญสูญหาย	ร้อยละ 60

7

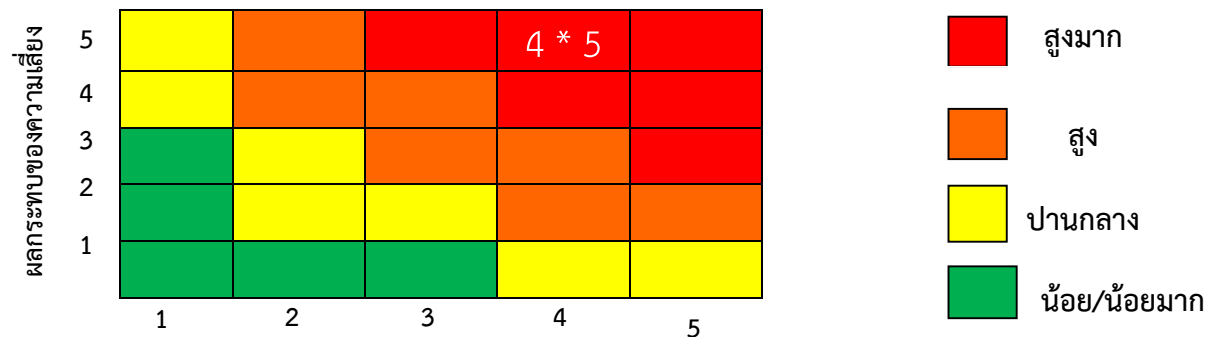
เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ไม่ควรถูกโจมตีที่สำเร็จ (Successful Attack) เกิน 1 ครั้งต่อปี สำหรับระบบสำคัญ

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
1. การถูกโจมตี เครื่องแม่ข่าย (Server) ทำให้ไม่ สามารถให้บริการ ได้ (Denial of Service-Dos)	5	สูงมาก	ค่อนข้างแน่นอนคาดว่าจะ เกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่	5	รุนแรงที่สุด	ระบบสารสนเทศ ทั้งหมดหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัย และมี ผลกระทบต่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัยอย่างรุนแรง
	4	สูง	เป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น ค่อนข้างบ่อย	4	ค่อนข้างรุนแรง	ระบบสารสนเทศหยุดทำงานบางส่วน แต่ยังมีวิธีการให้บริการทางเลือก เกิดความล่าช้าในการให้บริการ
	3	ปานกลาง	เป็นไปได้ เกิดขึ้นบางครั้ง	3	ปานกลาง	ระบบที่ไม่สำคัญถูกโจมตี และไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน หลัก
	2	น้อย	อาจจะเกิดขึ้นน้อยมาก	2	น้อย	มีความไม่สะดวกต่อผู้ใช้งานภายใน หรือการดำเนินงานในบางส่วน ราชการ
	1	น้อยมาก	อาจเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ ปกติบางกรณี	1	น้อยมาก	เกิดการหยุดชะงักในระบบที่ไม่มีความสำคัญ และสามารถแก้ไขได้อย่าง รวดเร็ว

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)





แผนบริหารความเสี่ยงที่ 2

การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI)
ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานใน
ตลาดแรงงาน

หน่วยงานรับผิดชอบ :

1. ทุกคน
2. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน



แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สอดคล้องกับภารกิจมหาวิทยาลัย 1. ด้านการเรียนการสอน 2. ด้านวิจัย 3. ด้านบริการวิชาการ 4. ด้านทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5. ด้านบริหารจัดการ

ด้านของความเสี่ยง : กลยุทธ์ (S) การปฏิบัติงาน (O) การเงิน (F) กฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (C) อื่น ๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
2. การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	1. ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วกว่าองค์ความรู้ของอาจารย์		✓	1. พัฒนาทักษะอาจารย์ผู้สอนความรู้เฉพาะด้าน AI เช่น จัดอบรมระยะสั้นหรือเวิร์กชอปที่ครอบคลุมหัวข้อสำคัญ เช่น Machine Learning, Natural Language Processing (NLP), และ AI Ethics	โครงการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (สำนักส่งเสริมวิชาการ) โครงการเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (คณะวิทยาการจัดการ) โครงการเสริมสร้างศักยภาพนักศึกษาครูเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาคณิตศาสตร์ สำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (คณะครุศาสตร์)	250,000 (รอพิจารณา) 129,150 35,000	ระยะเวลา : 1 ต.ค. 67 – 30 ก.ย. 68 ผู้กำกับดูแล : 1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้รับผิดชอบ: 1. คณบดีทุกคณะ 2. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 3. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
					โครงการพัฒนาศักยภาพ นักศึกษาและทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 (คณะมนุษยศาสตร์ฯ)	692,925	
					โครงการพัฒนานักศึกษาและ เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 (คณะวิทยาศาสตร์ฯ)	80,000	
				2. การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อ สร้างทักษะทางสังคมและทักษะ เชิงสมรรถนะโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรนำ ทักษะจากกระบวนการวิศวกร สังคมไปใช้ในการทำงานร่วมกับ ชุมชน	โครงการพัฒนา Soft Skills ให้กับนักศึกษาด้วยกระบวนการ วิศวกรสังคม มหาวิทยาลัยราช ภัฏสกลนคร	1,192,850	
	2. อาจารย์ นักศึกษา ไม่สามารถใช้ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓		3. การสร้างความตระหนักรู้และ จริยธรรมเกี่ยวกับ AI - ปลุกฝังให้อาจารย์และผู้เรียนเข้า ใช้ข้อจำกัดและผลกระทบของการ ใช้ AI เสริมสร้างความรับผิดชอบใน การใช้ AI	โครงการบรรยายพิเศษ "AI ไม่ใช่ทุกอย่าง ถ้าไม่ใช่ AI ทำ อะไรไม่ได้หลายอย่าง และ จริยธรรมเกี่ยวกับการใช้ AI "	28,000	

แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

4

วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน

สิ่งที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ผู้รับผิดชอบ
1. หลักสูตรที่บูรณาการกับการทำงาน	คณะวิทยาการจัดการ
2. โครงการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21	ทุกคน
3. การพัฒนาอาจารย์เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาบัณฑิต	ทุกคน
4. การพัฒนา Soft Skills ให้กับนักศึกษาด้วยกระบวนการวิศวกรรมสังคม	กองพัฒนานักศึกษา
5. โครงการพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่	คณะวิทยาการจัดการ
6. โครงการพัฒนาอาจารย์และนักศึกษาในศตวรรษที่ 21	คณะวิทยาการจัดการ

2

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง
1. ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วกว่าองค์ความรู้ของอาจารย์
2. อาจารย์ นักศึกษา ไม่สามารถใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3

ผลกระทบของความเสี่ยง

ผลกระทบความเสี่ยง
1. บัณฑิตขาดทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ
2. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตลดลง

1



6

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) + ค่าเป้าหมาย

(แจ้งเตือนภัยก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

KRI	ค่าเป้าหมาย
ร้อยละหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	ร้อยละ 60
พัฒนาทักษะใหม่ของอาจารย์ผู้สอน	ร้อยละ 80
ร้อยละสร้างหลักสูตรที่บูรณาการกับการทำงาน	ร้อยละ 70

7

เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ภาวะการมีงานทำของนักศึกษาอยู่ในร้อยละ 80

ประเมินความเสี่ยง	
โอกาส × ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
4 * 4	16



5

แผนการจัดการความเสี่ยง

(สิ่งที่จะดำเนินการ + ระยะเวลา + ผู้รับผิดชอบ)

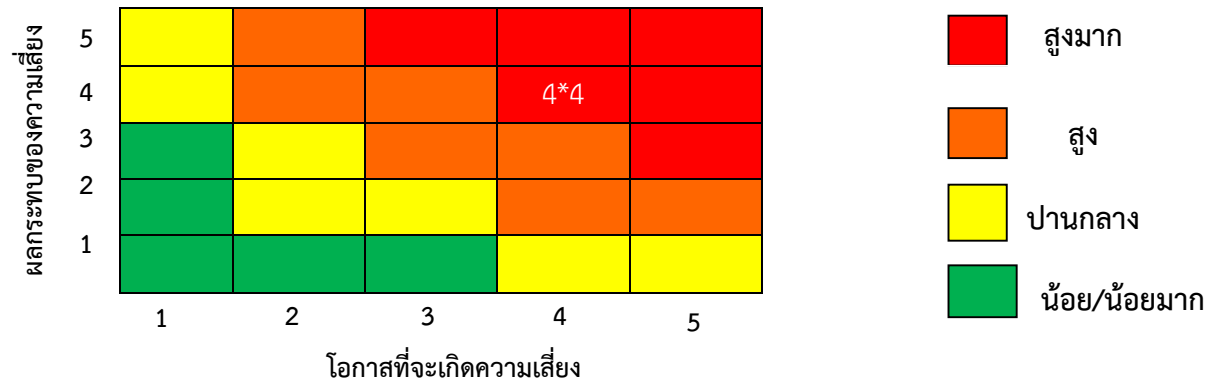
สิ่งที่ดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาทักษะอาจารย์ผู้สอน ความรู้เฉพาะด้าน AI เช่น จัดอบรมระยะสั้น หรือเวิร์กช็อปที่ครอบคลุมหัวข้อสำคัญ เช่น Machine Learning, Natural Language Processing (NLP), และ AI Ethics	ต.ค. 67 – ก.ย. 68	สำนักส่งเสริม
2. การพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะ โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรนำทักษะจากกระบวนการวิศวกรรมสังคมไปใช้ในการทำงานร่วมกับชุมชน	ต.ค. 67 – ก.ย. 68	ทุกคน
3. อบรมด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อการใช้ AI เพื่อให้อาจารย์สามารถชี้แนะแนวทางแก่นักศึกษา	ต.ค. 67 – ก.ย. 68	ทุกคน

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

แบบ SNRU-ERM 1

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
2. การพัฒนา ปัญญาประดิษฐ์ที่ เข้ามาทดแทน ตำแหน่งงานใน ตลาดแรงงาน	5	สูงมาก	เกิดขึ้นทุกปีการศึกษา	5	รุนแรงที่สุด	ร้อยละการมืงงานทำของบัณฑิตลดลงร้อยละ 50
	4	สูง	เกิดขึ้นในรอบสองปีการศึกษา	4	ค่อนข้างรุนแรง	ร้อยละการมืงงานทำของบัณฑิตลดลงร้อยละ 40
	3	ปานกลาง	เกิดขึ้นในรอบสามปีการศึกษา	3	ปานกลาง	ร้อยละการมืงงานทำของบัณฑิตลดลงร้อยละ 30
	2	น้อย	เกิดขึ้นในรอบสี่ปีการศึกษา	2	น้อย	ร้อยละการมืงงานทำของบัณฑิตลดลงร้อยละ 20
	1	น้อยมาก	เกิดขึ้นในรอบห้าปีการศึกษา	1	น้อยมาก	ร้อยละการมืงงานทำของบัณฑิตลดลงร้อยละ 10

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)





แผนบริหารความเสี่ยงที่ 3

การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพ ไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความ ต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่

หน่วยงานรับผิดชอบ :
สถาบันวิจัยและพัฒนา

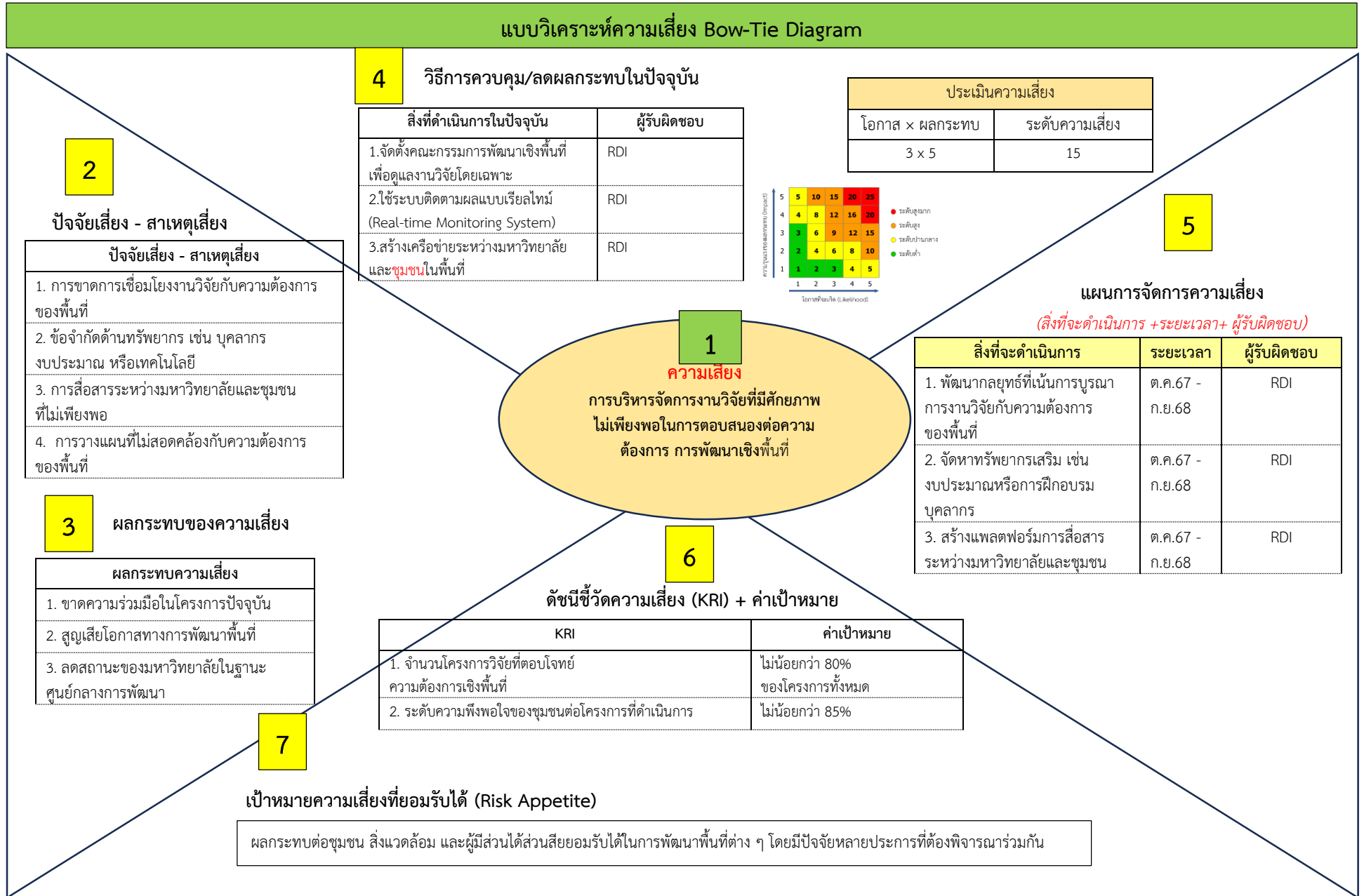


แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สอดคล้องกับภารกิจมหาวิทยาลัย 1. ด้านการเรียนการสอน 2. ด้านวิจัย 3. ด้านบริการวิชาการ 4. ด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 5. ด้านบริหารจัดการ

ด้านของความเสี่ยง : กลยุทธ์ (S) การปฏิบัติงาน (O) การเงิน (F) กฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (C) อื่น ๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
3. การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	1. การขาดการเชื่อมโยงงานวิจัยกับความต้องการของพื้นที่		✓	1. พัฒนากลยุทธ์ที่เน้นการบูรณาการงานวิจัยกับความต้องการของพื้นที่	1. โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ ปีงบประมาณ 2568 (แผนงาน - พัฒนาระบบบริหารงานบุคลากรเชิงรุกสู่การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย “กลุ่มการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น” (กลุ่ม 3))	601,800	ระยะเวลา : 1 ต.ค. 67 – 30 ก.ย. 68 ผู้กำกับดูแล : รองอธิการบดีด้านวิจัย ผู้รับผิดชอบ: 1. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา 2. อ.อรอนงค์ ชื่นเดช รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
	2. การวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่	✓					
	3. ขาดระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน	✓					
	4. ขาดกลยุทธ์หรือแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ	✓					
	5. การบริหารจัดการที่ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน		✓				
	6. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ หรือเทคโนโลยี	✓		2. จัดหาทรัพยากรเสริม เช่น งบประมาณหรือการฝึกอบรมบุคลากร	2. โครงการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่ ปีงบประมาณ 2568 (งบบุคลากร)	500,000	
	7. การสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชนที่ไม่เพียงพอ		✓	3. สร้างแพลตฟอร์มการสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน	3. โครงการวิจัยนวัตกรรมบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก กรณีศึกษา: กลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตผัก ตำบลด่านม่วงคำ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร (วช.)	300,000	

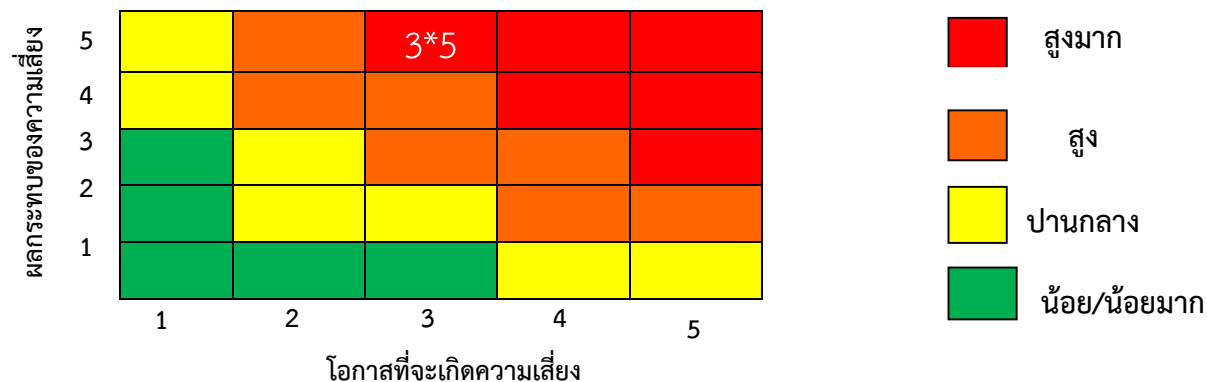


แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

แบบ SNRU-ERM 1

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาส	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การพัฒนาเชิงพื้นที่	5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นแทบจะแน่นอน (มากกว่า 80%) โดยมีปัจจัยบ่งชี้ชัดเจนที่สนับสนุนการเกิดความเสี่ยง และไม่มีมาตรการป้องกันหรือควบคุมที่เพียงพอ	5	รุนแรงที่สุด	ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความไว้วางใจของสังคม และความยั่งยืนของการดำเนินงานในระยะยาว รวมถึงอาจทำให้สูญเสียโอกาสในการรับทุนวิจัยในอนาคต หรือการยกเลิกโครงการที่สำคัญ และเกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัยในวงกว้าง และอาจนำไปสู่การถูกเพิกถอนความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายความร่วมมือ
	4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นในระดับสูง (61-80%) โดยมีปัจจัยบางประการที่อาจควบคุมได้ยาก หรือมาตรการควบคุมยังไม่เพียงพอ	4	ค่อนข้างรุนแรง	ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ แต่ยังสามารถฟื้นฟูได้ในระยะยาว รวมถึงความเชื่อมั่นและประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้รับผลกระทบ ต้องใช้งบประมาณหรือทรัพยากรเพิ่มเติมในการแก้ไขปัญหา มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยในระดับชาติหรือนานาชาติ อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสความร่วมมือในอนาคต
	3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นในระดับปานกลาง (41-60%) โดยอาจเกิดจากปัจจัยภายนอกหรือการจัดการภายในที่ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ แต่สามารถแก้ไขได้ทันเวลา	3	ปานกลาง	ส่งผลกระทบในเชิงลบที่สามารถควบคุมได้ แต่ต้องปรับแผนการทำงานในบางส่วน มหาวิทยาลัยยังสามารถฟื้นตัวได้ในระยะสั้นถึงปานกลาง เกิดค่าใช้จ่ายที่เกินแผนเล็กน้อย แต่ไม่กระทบงบประมาณหลัก ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบในระดับท้องถิ่นหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม
	2	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นในระดับต่ำ (21-40%) โดยมีมาตรการควบคุมและป้องกันที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ แต่ยังคงมีความเสี่ยงเล็กน้อยจากปัจจัยที่ไม่คาดคิด	2	น้อย	ส่งผลกระทบในลักษณะเฉพาะที่จำกัดวง ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของการดำเนินงานมหาวิทยาลัย การปรับเปลี่ยนแผนทำได้ง่ายและไม่มีการใช้จ่ายที่สูง ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงโดยรวม อาจกระทบในระดับบุคคลหรือกลุ่มเล็ก
	1	น้อยมาก	โอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก (น้อยกว่า 20%) โดยมีการวางแผนและดำเนินงานอย่างรัดกุม และมาตรการป้องกันความเสี่ยงมีประสิทธิภาพสูง	1	น้อยมาก	ส่งผลกระทบน้อยมากหรือไม่มีผลกระทบที่สามารถวัดได้ต่อมหาวิทยาลัย โครงการสามารถดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ ไม่มีการเบิกจ่ายเกินงบประมาณที่ตั้งไว้ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยยังคงอยู่ในระดับที่ดีและไม่เกิดผลกระทบใด ๆ

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)





แผนบริหารความเสี่ยงที่ 4

เงินงบประมาณโครงการ
ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
มีแนวโน้มลดลง

หน่วยงานรับผิดชอบ :

1. กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
2. สถาบันวิจัยและพัฒนา

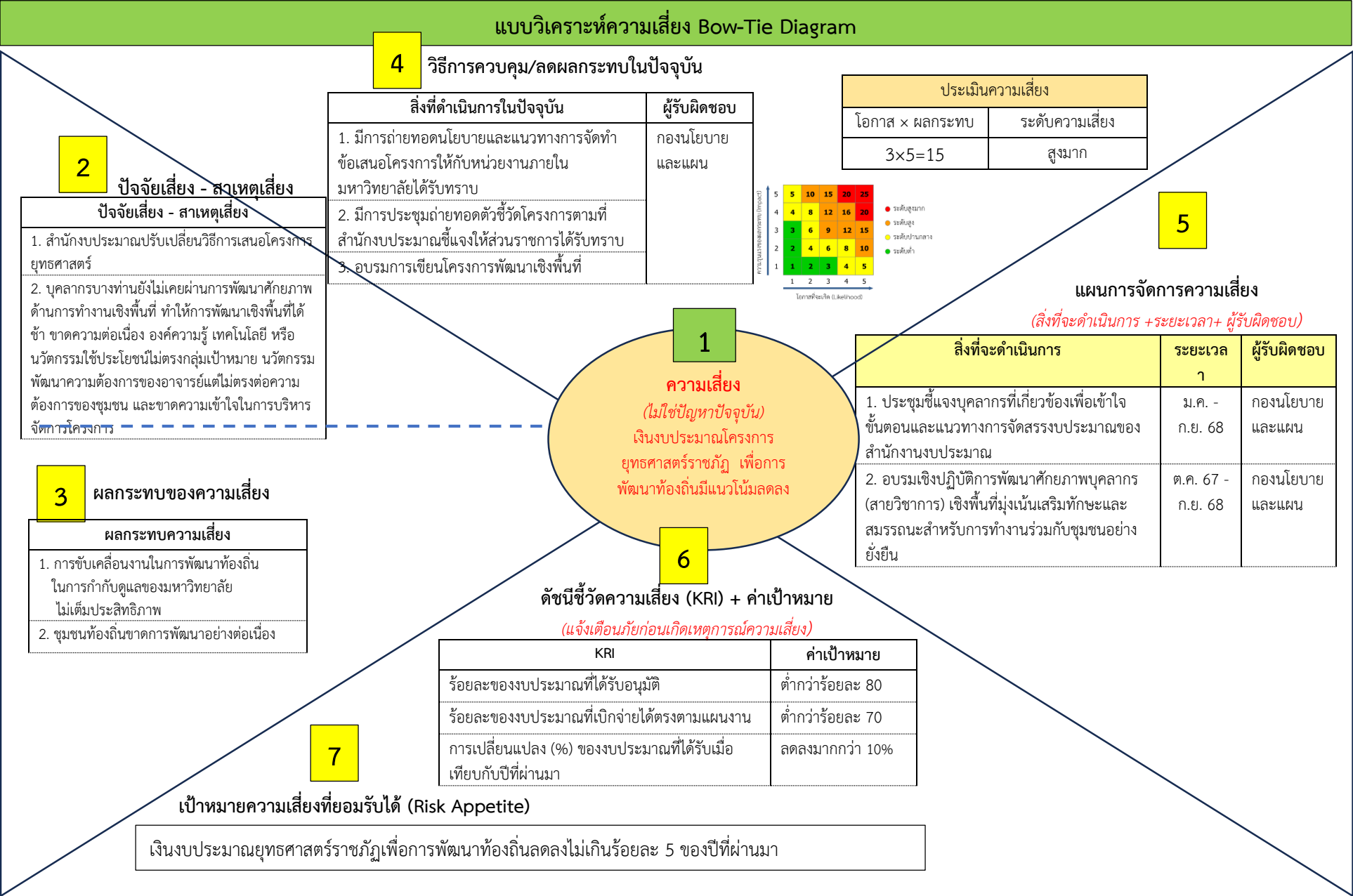


แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สอดคล้องกับภารกิจมหาวิทยาลัย 1. ด้านการเรียนการสอน 2. ด้านวิจัย 3. ด้านบริการวิชาการ 4. ด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 5. ด้านบริหารจัดการ

ด้านของความเสี่ยง : กลยุทธ์ (S) การปฏิบัติงาน (O) การเงิน (F) กฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (C) อื่น ๆ

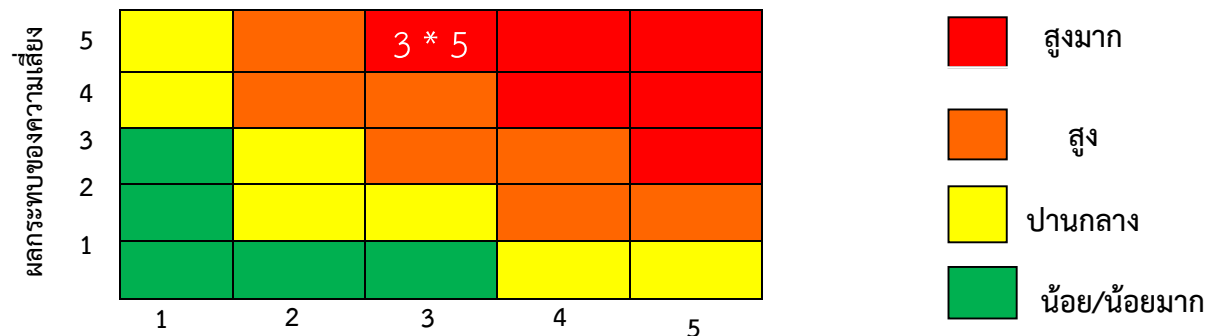
ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
4. เงินงบประมาณ โครงการ ยุทธศาสตร์ราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมี แนวโน้มลดลง	1. สำนักงบประมาณปรับเปลี่ยนวิธีการเสนอ โครงการยุทธศาสตร์ราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น		✓	จัดประชุมชี้แจงบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเข้าใจขั้นตอนและแนวทางการ จัดสรรงบประมาณของสำนักงาน งบประมาณ	โครงการพัฒนาทักษะ สมรรถนะให้บุคลากรมี ความรู้ วิธีการ กระบวนการปฏิบัติงาน เชิงพื้นที่	263,200	ระยะเวลา : 1 ต.ค. 67 – 30 ก.ย. 68 ผู้กำกับดูแล : 1. รองอธิการบดีด้านวางแผน ยุทธศาสตร์ นวัตกรรมและพันธกิจ สากล 2. รองอธิการบดีด้านวิจัย นวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ผู้รับผิดชอบ: 1. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ 2. รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ (อาจารย์อรอนงค์ ชันเดช) 3. หัวหน้างานวิจัยและ บริการวิชาการ 4. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี 5. ผู้อำนวยการกองนโยบาย และแผน
	2. บุคลากรบางท่านยังไม่เคยผ่านการพัฒนาศักยภาพ ด้านการทำงานเชิงพื้นที่ ทำให้การพัฒนาเชิงพื้นที่ ได้ช้า ขาดความต่อเนื่อง องค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใช้ประโยชน์ไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย นวัตกรรมพัฒนาความต้องการของอาจารย์แต่ไม่ ตรงต่อความต้องการของชุมชน และขาดความ เข้าใจในการบริหารจัดการโครงการ	✓		พัฒนาศักยภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้มี ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่	อบรมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาศักยภาพ บุคลากร (สายวิชาการ) เชิงพื้นที่มุ่งเน้นเสริม ทักษะและสมรรถนะ สำหรับการทำงาน ร่วมกับชุมชนอย่าง ยั่งยืน	401,800	



แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
เงินงบประมาณ โครงการ ยุทธศาสตร์ราชภัฏ เพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นมีแนวโน้ม ลดลง	5	สูงมาก	ค่อนข้างแน่นอนคาดว่าจะ เกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่	5	รุนแรงที่สุด	การดำเนินงานโครงการสำคัญต้องหยุดชะงัก และตัวชี้วัดของ โครงการไม่บรรลุเป้าหมายแน่นอน ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของ มหาวิทยาลัย
	4	สูง	เป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น ค่อนข้างบ่อย	4	ค่อนข้างรุนแรง	ตัวชี้วัดของโครงการไม่บรรลุเป้าหมาย ไม่เกิน ร้อยละ 80 และส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย
	3	ปานกลาง	เป็นไปได้ เกิดขึ้นบางครั้ง	3	ปานกลาง	ตัวชี้วัดของโครงการไม่บรรลุเป้าหมาย ไม่เกิน ร้อยละ 60
	2	น้อย	อาจจะเกิดขึ้นน้อยมาก	2	น้อย	ตัวชี้วัดของโครงการไม่บรรลุเป้าหมาย ไม่เกิน ร้อยละ 30
	1	น้อยมาก	อาจเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ ปกติบางกรณี	1	น้อยมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบ ไม่มีผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายของโครงการ หรือมหาวิทยาลัยควบคุมเหตุการณ์ได้โดยสมบูรณ์

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางผลการประเมินความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน
จำนวน 21 ความเสี่ยง

ตารางผลการพิจารณาความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

จำนวน 21 ความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี		
1.1	อาจารย์ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> นำเป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
1.2	ศักยภาพอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ไม่เพียงพอในการทำวิจัย	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> นำเป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยงด้านวิจัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
2. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์		
2.1	จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
2.2	ความปลอดภัยในทรัพย์สินของหน่วยงาน	<input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
3. คณะวิทยาการจัดการ		
3.1	การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ที่เข้ามาทดแทนตำแหน่งงานในตลาดแรงงาน	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
3.2	การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักศึกษา Gen Z	<input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
4. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
4.1	การใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนค่าใช้จ่าย	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
5. คณะครุศาสตร์		
5.1	การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) สำหรับอาจารย์คณะครุศาสตร์	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> นำเป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
6. คณะเทคโนโลยีการเกษตร		
6.1	นักศึกษาชั้นปีที่ 1 – 2 ลาออก/ย้ายระหว่างภาคเรียน	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
7. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน		
7.1	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตร มีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี	<input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
7.2	รูปแบบการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> นำเป็นปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
8. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี		
ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
8.1	AI Disruptive (ปัญญาประดิษฐ์เปลี่ยนโลก) : การใช้ห้องสมุด	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
9. สำนักงานอธิการบดี		
9.1	หน่วยงานของรัฐ ไม่ปฏิบัติตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มาตรา 12 (งานพัสดุ)	<input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
9.2	พฤติกรรมของนักศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ (งานประชาสัมพันธ์ฯ)	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
9.3	เงินงบประมาณโครงการ ยุทธศาสตร์ ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีแนวโน้มลดลง (กองนโยบายและแผน)	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง

10. สถาบันวิจัยและพัฒนา		
ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
10.1	การบริหารจัดการงานวิจัยที่มีศักยภาพ ไม่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการ การ พัฒนาเชิงพื้นที่	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหา ไม่ใช่ความเสี่ยง
10.2	การลาออกกลางคันของพนักงานมหาวิทยาลัย	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง
11. สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม		
11.1	องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ จังหวัด สกลนคร สุนทรหยา	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหา ไม่ใช่ความเสี่ยง
11.2	ผ้าอัตลักษณ์ชาติพันธุ์ จังหวัดสกลนคร สุนทรหยา	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหา ไม่ใช่ความเสี่ยง
ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
12. บัณฑิตวิทยาลัย		
12.1	จำนวนนักศึกษารับไว้ลดลงไม่เป็นไปตามแผนรับ	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหา ไม่ใช่ความเสี่ยง
12.2	การนำปัญญาประดิษฐ์ AI มาใช้ในการตรวจสอบ วิทยานิพนธ์และวารสาร	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน <input checked="" type="checkbox"/> ปัจจัยเสี่ยงด้านการเรียนการสอน <input type="checkbox"/> ปัจจุบันเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นแล้วจึงเป็นปัญหา ไม่ใช่ความเสี่ยง

ภาคผนวก ข

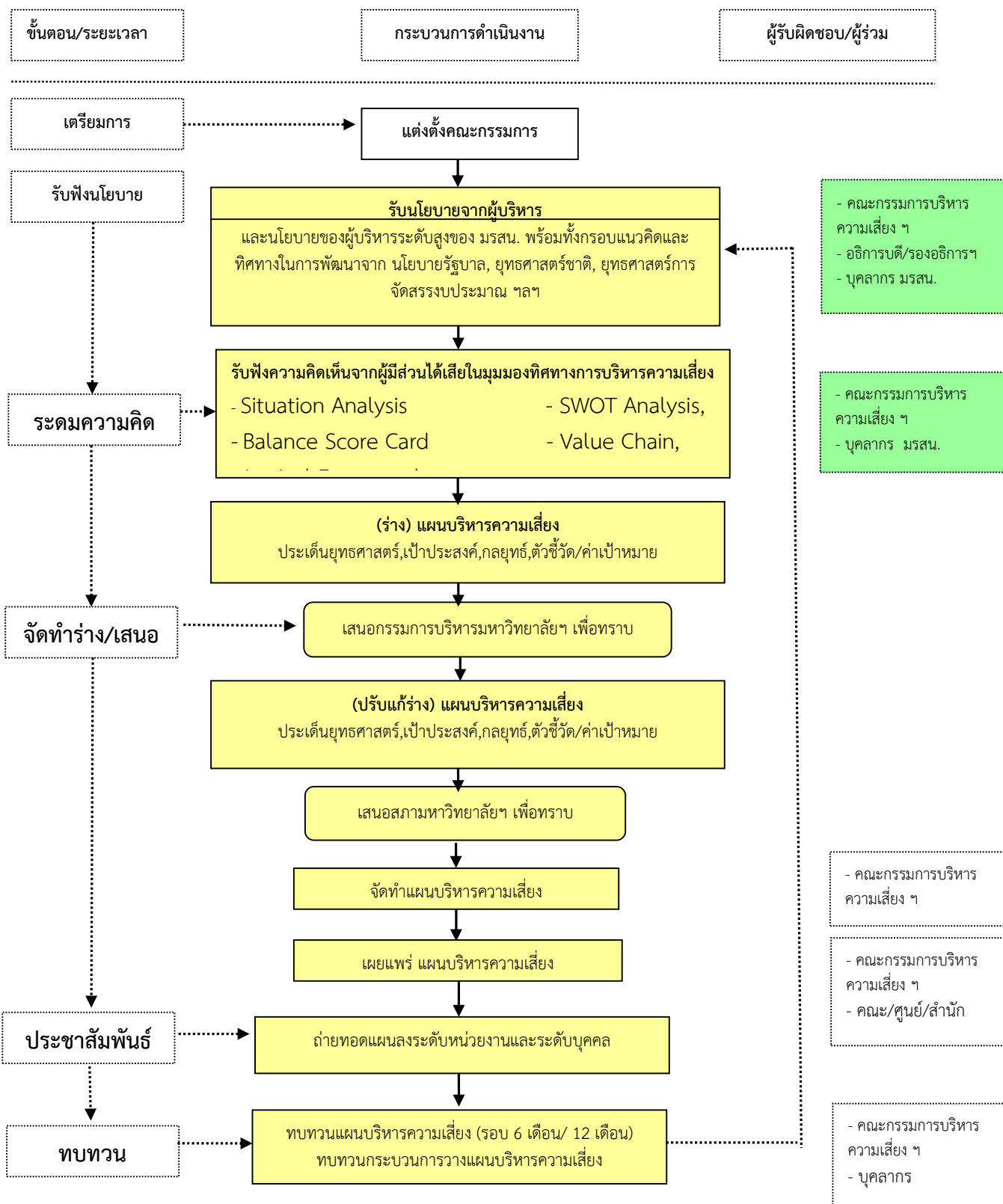
ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

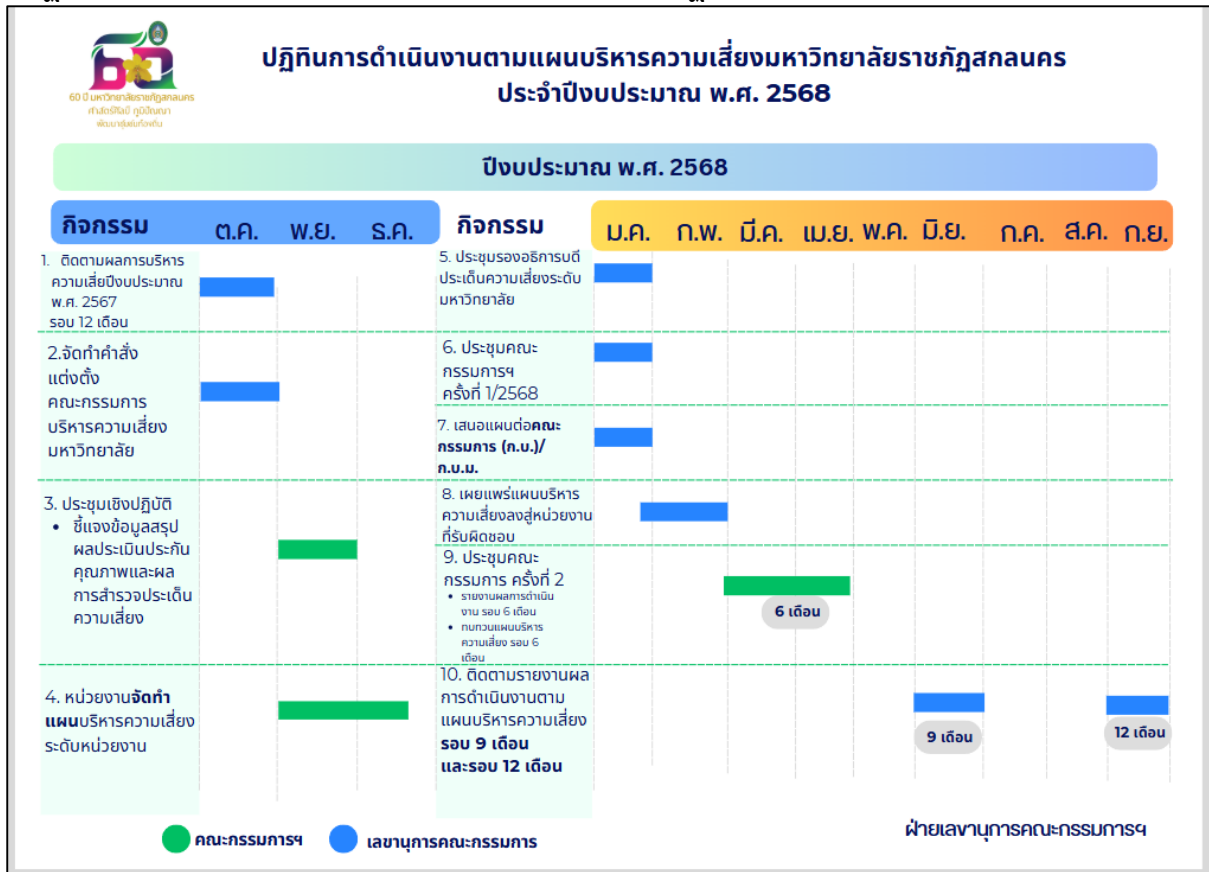
ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
<p>1</p> <p>กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม</p>	<p>แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงานเพื่อดำเนินการ</p> <p>(1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>
<p>2</p> <p>การระบุความเสี่ยง (Event Identification)</p>	<p>ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการฯ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย</p> <p>(1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายงานการตรวจสอบ (Check List) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if)</p> <p>จำแนกประเภท (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ</p>
<p>3</p> <p>ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)</p>	<p>วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</p> <p>(1) ประเมินโอกาส (1 - 5) (2) ผลกระทบ (1 - 5) (3) ประเมินความเสี่ยง (1 - 25) (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 (2) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยงสูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุมถ่ายโอนความเสี่ยง</p> <p>- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม SNRU-ERM 3 - กำหนดมาตรการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - 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/หน่วยงาน และอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม SNRU - ERM 4 2. รายงานผลการจัดการความเสี่ยง เสนออธิการบดี</p>

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตาม

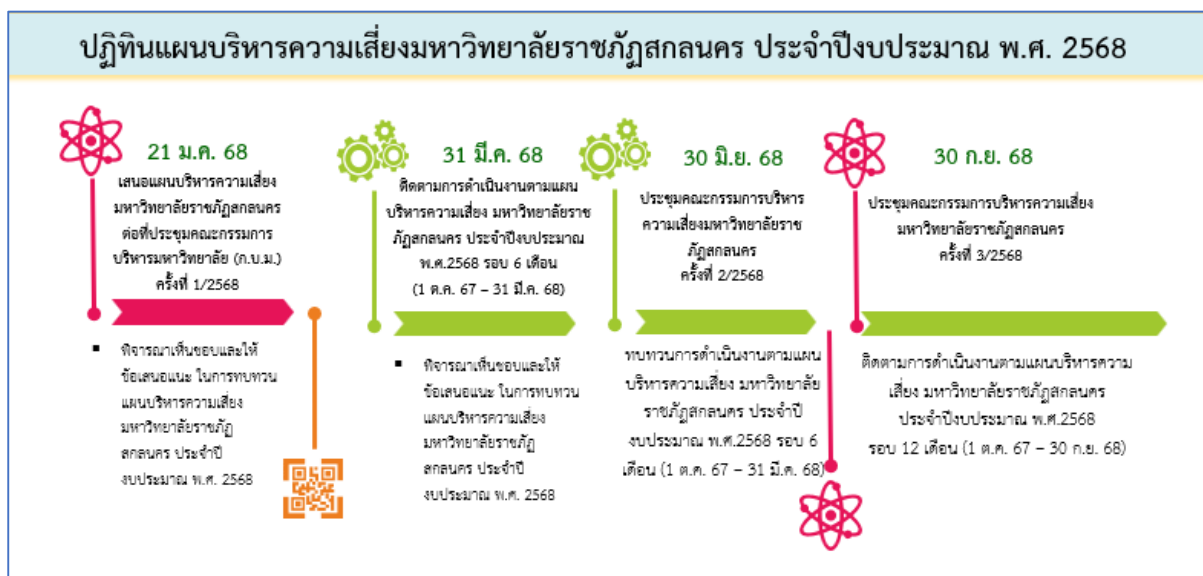
Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



ภาคผนวก ค

รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- ภาพประชุมประชุมประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 วันที่ 9 ธันวาคม 2567 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมศรีสัจจันทร ชั้น 2 อาคาร 10 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



- ภาพประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2567 วันที่ 20 มกราคม 2568 เวลา 14.00 – 16.00 น. ณ ห้องประชุมศรีสัจจันทร ชั้น 2 อาคาร 10 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567





ภาคผนวก ง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ๑๐๙๔/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีความตระหนักและให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีบทบาทในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นการสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งในการกำกับดูแลและควบคุมตนเองตามหลักธรรมาภิบาลอันจะนำไปสู่การบรรลุตามเจตนารมณ์ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจแก่สาธารณชนว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สามารถลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑(๑) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังต่อไปนี้

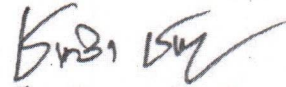
- | | |
|---|----------------------------|
| ๑. อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.ทศวรรษ สีตะวัน) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดี ทุกคน | กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน | กรรมการ |
| ๕. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน | กรรมการ |
| ๖. หัวหน้าสำนักงานคณบดี
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน | กรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการและเลขานุการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกอง ทุกคน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๙. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐. นางสาวณัฐทิมา วัชรกุล | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๑. นายจากรวิทย์ ลังภูลี | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๒. นางสาวสุพัตรา สุคนธชาติ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๓. นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๔. นายภานุวัฒน์ ศักดิ์ดีดา | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๕. นางนุชนารถ พิมภกร | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๖. นางสาวเบญจพร มายูร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่

๑. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ
๖. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก จ

หนังสือหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กัลยานมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

**หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒**

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง

กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒



บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ





มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณฑมวนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



- ๒ -

ข้อ ๔ ให้นำหน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

