



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



ผ่านการเห็นชอบที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2566 วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566

2023

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหาร ความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการ ทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหา หรือ หากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการ นำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะ ประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 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) ในทุกๆ ด้าน ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข - ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 1 บทนำ	
1. ที่มาและพัฒนากาแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	1
2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	3
2.1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)	4-8
- วิสัยทัศน์	
- ค่านิยมหลักองค์กร	
- พันธกิจ	
- อัตลักษณ์	
- เอกลักษณ์	
- ประเด็นยุทธศาสตร์	
2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)	8
2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)	14
2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)	21
2.5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)	22
3. การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	23
ส่วนที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	26
1. ประเด็นความเสี่ยงยุทธศาสตร์	26-28
2. แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	29
2.1 ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	30-32
2.2 มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน	33
2.3 เกณฑ์ภาระงานบุคลากรสายวิชาการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเชิงพื้นที่	34

	หน้า
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม (SNRU – ERM 1)	35-44
แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU – ERM 2-1)	35-44
แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU – ERM 2-2)	35-44
ภาคผนวก ข ตารางผลการประเมินความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน จำนวน 23 ความเสี่ยง	45-48
ภาคผนวก ค ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	49-54
ภาคผนวก ง รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	55-60
ภาคผนวก จ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	61-63
ภาคผนวก ฉ หนังสือหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	64-72

บทสรุปผู้บริหาร

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

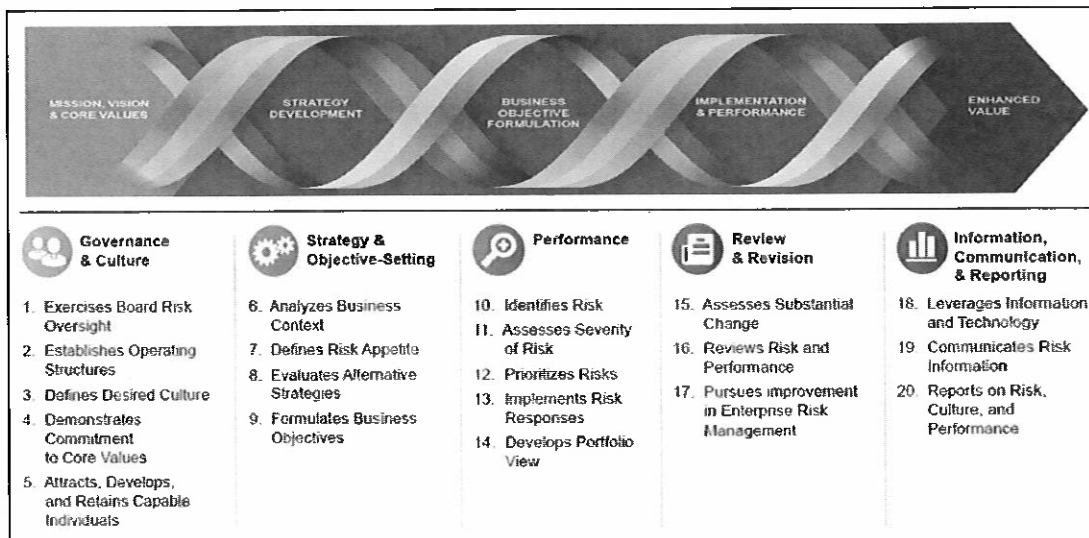
ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูปและพัฒนาาระบบคุณภาพ ตามแผนการปฏิบัติราชการ และตามแนวทางปฏิบัติ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจ และทุกๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์ที่มุ่งให้กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์

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)

5. สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)



ภาพ COSO ERM 2017

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 3 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง จำนวน 3 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง จำนวน 9 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม

ความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน

ปัจจัยเสี่ยง :

1. ขาดการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
2. มหาวิทยาลัยยังไม่ระบุพื้นที่เป้าหมายการวิจัยและนวัตกรรมที่ชัดเจน
3. ชุมชนยังไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ และ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ความเสี่ยง : ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

ปัจจัยเสี่ยง :

1. นักศึกษามีทักษะพื้นฐานด้านภาษาอังกฤษในระดับต่ำมาก
2. ขาดระบบและกลไกในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษที่เหมาะสม
3. นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง : เกณฑ์ภาระงานบุคลากรสายวิชาการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเชิงพื้นที่

ปัจจัยเสี่ยง :

1. เกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ ไม่สอดคล้องกับภารกิจ ที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน
2. กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดกลุ่มที่ 3 พัฒนาชุมชนเชิงท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area-Based and Community Engagement) ส่งผลให้บุคลากรต้องเข้าดำเนินงานเชิงพื้นที่มากขึ้น
3. มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการบริหารการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกสมรรถนะรายบุคคล

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กับแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ส่วนที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและพัฒนากาการแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีรูปแบบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) การบริหารความเสี่ยงในเชิงยุทธศาสตร์ อันเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน

(2) ระบบการควบคุมภายในภาคราชการ โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) กำหนดให้ภาครัฐจัดทำระบบควบคุมภายในที่มีรูปแบบเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแต่ละหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์พันธกิจ และกิจกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการกระจายอำนาจ ให้แก่ส่วนราชการเพิ่มมากขึ้นดังนั้น ระบบควบคุมภายในจึงมีความสำคัญอย่างมากที่ต้องกำหนดให้ ครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับพันธกิจ

(3) การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานปลัดนายกรัฐมนตรี ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงพร้อมกับการของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ

(4) การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมปัจจัยกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งรูปตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทา ความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนรองรับภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตาม ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่สำคัญภายใต้พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การรายงานความเสี่ยง ตามระเบียบควบคุมภายใน โดยรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการควบคุมภายใน 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

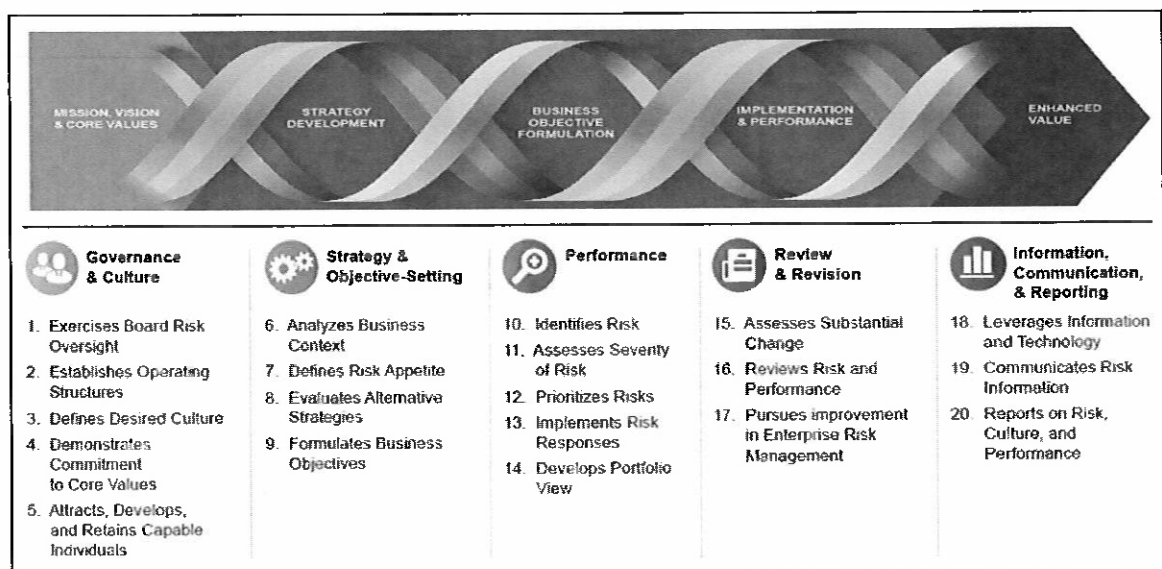
(6) ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศโดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์ที่มุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหาย ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566

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 1098/2565 ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้

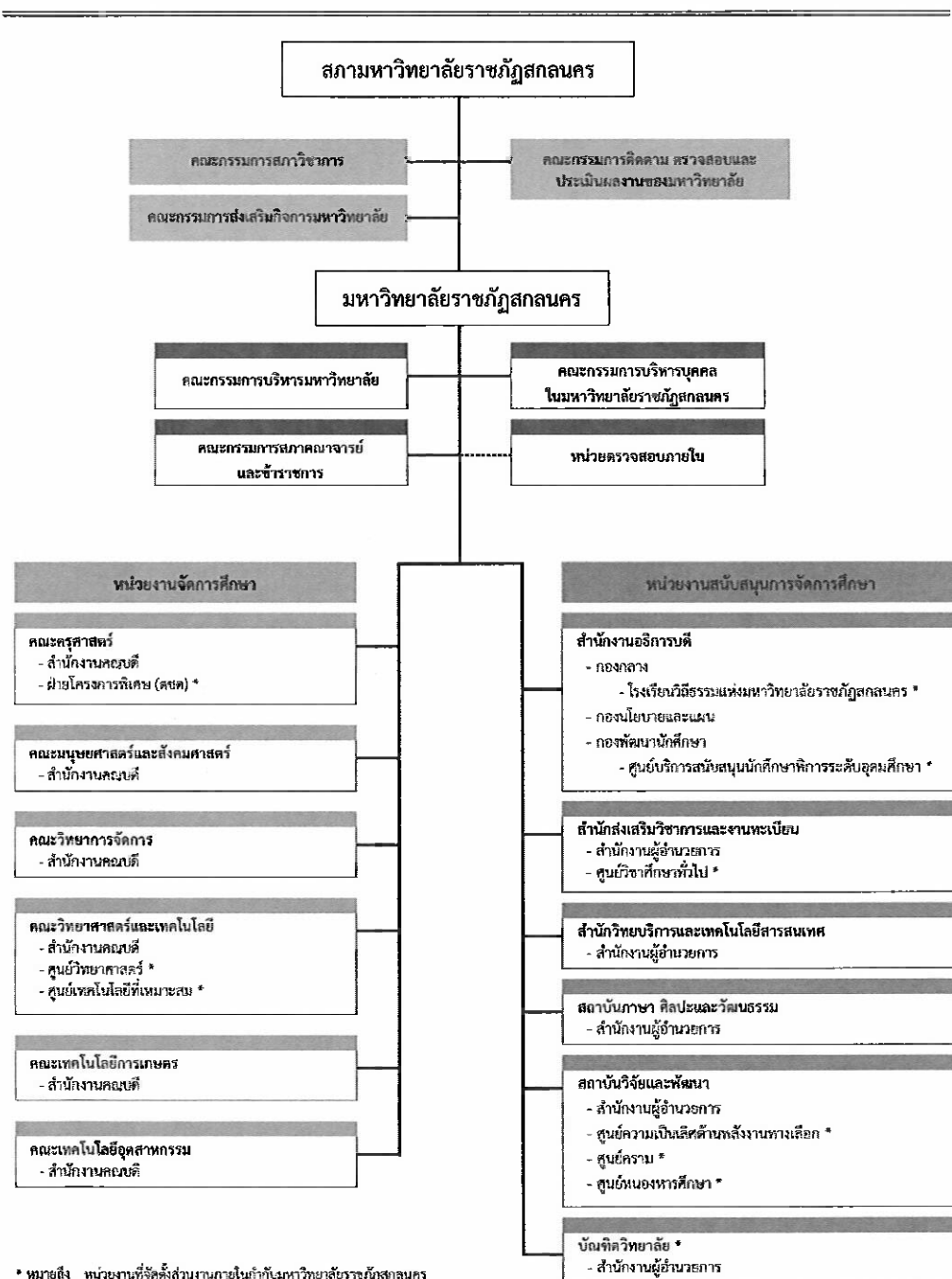
2.1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

2.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ 1098/2565 ประกอบด้วย

1. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีด้านวางแผน ยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และพันธกิจสากล	กรรมการ
3. รองอธิการบดีวิชาการ	กรรมการ
4. รองอธิการบดีด้านกิจการนักศึกษา	กรรมการ
5. รองอธิการบดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อสารองค์กร	กรรมการ
6. รองอธิการบดีด้านวิจัย นวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี	กรรมการ
7. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
8. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
9. ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักงานคณบดี หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
10. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการและเลขานุการ
11. ผู้อำนวยการกองทุกกอง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
12. นางสาวณัฐพิมล วัชรกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
13. นางสุพัตรา สุคนธชาติ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
14. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
15. นางสาวชนกญาดา โคตรสาส์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
16. นายภาณุวัฒน์ ศักดิ์คำ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
17. นายจารุวิทย์ ลังภูลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
18. นางนุชนารถ พิมกร	ผู้ช่วยเลขานุการ

2.1.2 มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร รวมถึงการบริหารงานทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ สำนัก สถาบัน เพื่อให้เอื้อต่อการขยายปรับปรุงภารกิจให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

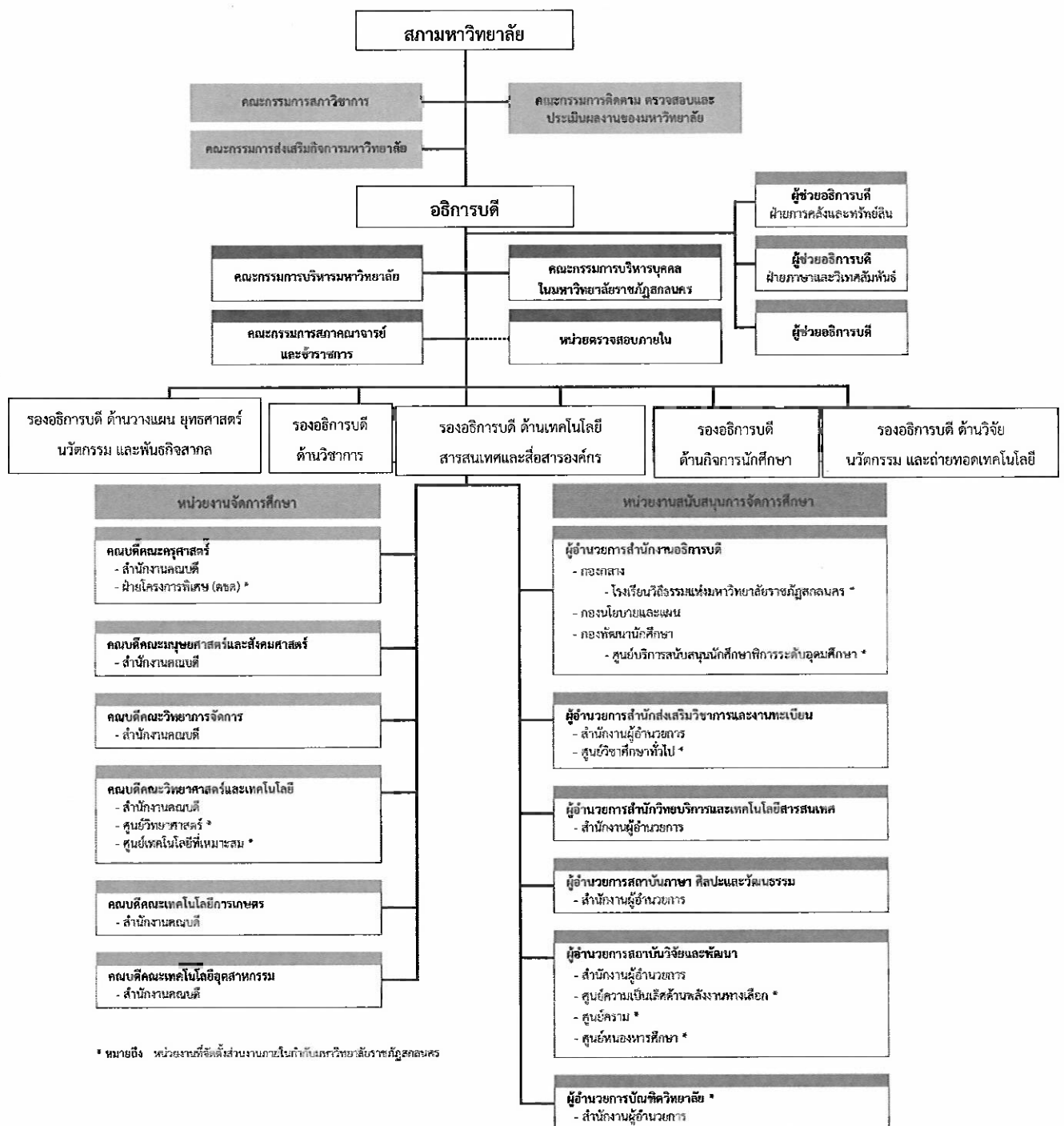


ภาพที่ 2 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หมายเหตุ : 1. ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี คณะหรือเทียบเท่า ถึงระดับกองหรือเทียบเท่า

2. ให้ทำเครื่องหมาย * ท้ายชื่อหน่วยงานที่เป็นส่วนงานภายใน หากเป็นส่วนราชการไม่ต้องทำเครื่องหมาย

โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินการกิจการอย่างชัดเจน ดังนี้

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นแหล่งสรรพวิชาในการเรียนรู้ตลอดชีวิตบนพื้นฐานการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

คำอธิบายวิสัยทัศน์

หมายถึง ความหลากหลายของศาสตร์หรือองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีความพร้อมในการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากล

เป้าประสงค์

มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นครูของท้องถิ่น พร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ชั้นนำท้องถิ่นพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของการเรียนการสอนที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

ตัวชี้วัดที่ 2 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น

ไม่น้อยกว่า 10 หลักสูตร

ตัวชี้วัดที่ 3 จำนวนนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ไม่น้อยกว่า 25 งาน

ตัวชี้วัดที่ 4 จำนวนศูนย์เรียนรู้/แหล่งเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น

ไม่น้อยกว่า 10 ศูนย์เรียนรู้/แหล่งเรียนรู้

ค่านิยมหลักองค์กร

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

Head หมายถึง ร่วมคิด ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ได้ข้อสรุปทิศทางร่วมกัน

Heart หมายถึง มีจิตวิญญาณร่วมใจเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Hand หมายถึง ร่วมทำ ร่วมทำหน้าที่ ร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจองค์กร

Healthy Organization หมายถึง องค์กรสุขภาพดี องค์กรแห่งความสุข

พันธกิจ

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

อัตลักษณ์

“บัณฑิตเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และทักษะวิชาชีพ”

“บัณฑิตเป็นคนดี” หมายถึง คนที่มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

“มีจิตสาธารณะ” หมายถึง มีสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เอื้ออาทร

ต่อผู้อื่น และแบ่งปัน

“มีทักษะวิชาชีพ” หมายถึง มีความชำนาญในวิชาชีพ มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารและเทคโนโลยี

เอกลักษณ์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส”

“มหาวิทยาลัยแห่งการให้โอกาส” หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้โอกาสทางการศึกษาแก่คนในท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)

สภาพแวดล้อมการควบคุมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

2.2.1 มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งสรรพวิชาในการเรียนรู้ตลอดชีวิตบนพื้นฐานการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทั้ง 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

SWOT Analysis	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก	W1 ขาดการบูรณาการฐานข้อมูลพื้นที่บริการในการพัฒนาเชิงพื้นที่
S2 มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด	W2 การบูรณาการการจัดการเรียนการสอนงานวิจัยเชิงพื้นที่มีน้อย
S3 มหาวิทยาลัยมีงานวิจัยและงานบริการวิชาการที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม	W3 จำนวนวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากมีน้อย

SWOT Analysis	
S4 มหาวิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้และหน่วยวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเฉพาะทางเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	W4 ขาดกระบวนการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการด้วยผลงานบริการวิชาการ W5 การพัฒนาบุคลากรด้านทักษะในการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ขาดความต่อเนื่อง
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีโอกาสในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนขึ้น O2 ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่แอ่งสกลนคร เอื้อต่อการบูรณาการด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม O3 ชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากร มีโอกาสในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น O4 ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมส่งผลให้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ วิจัย และนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นได้หลากหลายมากขึ้น O5 นโยบายภาครัฐเน้นการพัฒนาท้องถิ่นทำให้มีโอกาสดำเนินงานโครงการในการวิจัยและการบริการมากขึ้น	T1 การพิจารณาผลงานวิชาการจากการพัฒนาท้องถิ่นยังไม่สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัย T2 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ งานวิจัย และบริการวิชาการยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ T3 ระเบียบการเบิกจ่ายจากกระทรวงการคลังที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นไม่เอื้อต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
SO1 ส่งเสริมการนำองค์ความรู้วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมสู่การรับใช้สังคม (S1, S2, S3, O2, O3) SO2 บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์กับการรับใช้สังคม (S2, S4, O2, O3, O4)	WO1 พัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม (W1, W2, W3, W6, O1, O2, O3, O4)

SWOT Analysis	
SO3 บูรณาการและยกระดับงานด้านภาษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น (S2, S3, S4, O2, O3)	
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
-	-

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

SWOT Analysis	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการผลิตครูที่มีคุณภาพ S2 มหาวิทยาลัยมีโรงเรียนวิถีธรรมฯ สำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้กับนักศึกษาครู และเป็นต้นแบบของการจัดการการศึกษาทางเลือกแก่โรงเรียนในพื้นที่บริการ S3 มีหลักสูตรผลิตและพัฒนาวิชาชีพครูที่หลากหลายครอบคลุมฐานสมรรถนะ	W1 ขาดแพลตฟอร์มระหว่างการผลิตวิชาชีพครู W2 โรงเรียนร่วมพัฒนายังมีไม่ครบทุกหลักสูตรในการผลิตและพัฒนาครู W3 การพัฒนาสู่การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายยังไม่เป็นรูปธรรม
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 รัฐบาลมีนโยบายให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) และการเพิ่มหลักสูตรระยะสั้น (Re skill and Up skill) ซึ่งเป็นโอกาสทางเลือกที่หลากหลายของผู้เรียน O2 สถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด - 19 ทำให้ปรับหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เกิดการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ O3 ชุมชนให้การยอมรับ ทำให้คณาจารย์และบุคลากรมีโอกาสนในการวิจัย บริการวิชาการ และบูรณาการกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนมากขึ้น	T1 สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เช่น การแพร่ระบาด COVID - 19 ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้ของครู และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจของประเทศและของโลกส่งผลต่อการศึกษาต่อของนักเรียน และการได้งานทำของบัณฑิต T3 เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนสำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูไม่ครอบคลุมถึงโรงเรียนขนาดเล็ก
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
SO1 ส่งเสริมการผลิตบัณฑิตครูฐานสมรรถนะ (S1,S3,O1)	WO1 พัฒนาแพลตฟอร์มร่วมพัฒนาวิชาชีพครู (W1,O3)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
ST1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนวิธีใหม่ (S1, S3, T1,T2)	WT1 การยกระดับการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทันต่อสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลง (W1,T2)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

SWOT Analysis	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 บัณฑิตมีงานทำ และทำงานได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต S2 อาจารย์และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาสตร์หลากหลายแขนง สามารถบูรณาการกับพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ S3 มีศูนย์ให้บริการความรู้ วิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี ภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม และทักษะวิชาชีพ แก่นักศึกษา ประชาชน ชุมชน องค์กรของรัฐและเอกชน S4 มีเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	W1 มีหลักสูตรแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นยังไม่เพียงพอ W2 การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่พึงประสงค์ W3 ข้อมูลผลงานทางวิชาการของคณาจารย์บางส่วนยังไม่ถูกรวบรวมอยู่ในฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงนำมาใช้ประโยชน์ได้ W4 อัตราการเผยแพร่ตีพิมพ์ผลงานวิจัย และงานวิจัยที่ถูกอ้างอิง H- Index มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรวิจัย W5 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่รองรับการขยายตัวของผู้ใช้งานสำหรับการจัดการเรียนการสอน
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 การจัดการเรียนรู้ยุค New Normal เปิดโอกาสส่งผลให้มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องตามความต้องการของทุกช่วงวัย O2 ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรและสร้างความร่วมมือในด้านการศึกษา ชุมชน และวัฒนธรรม O3 สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรออนไลน์จำนวนมาก เป็นโอกาสให้มี	T1 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนมีช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจของประเทศและของโลกส่งผลต่อการศึกษาต่อของผู้เรียน และการได้งานทำของบัณฑิต

SWOT Analysis	
การพัฒนาแพลตฟอร์มในการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันอุดมศึกษา	
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
SO1 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (S1, S2, S3, O1, O2, O3)	WO1 สนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนานักศึกษาและการสร้างเครือข่ายศิษย์เก่า (W2, W3, O2, O3)
SO2 พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (S2, S3, O1, O2, O3)	WO2 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (W2, W4, O2, O3)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
ST1 การส่งเสริมให้อาจารย์มีความเป็นมืออาชีพ (S2, T1, T2)	-

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

SWOT Analysis	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 ทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในพื้นที่การคมนาคมที่สะดวกเหมาะสมสำหรับการเดินทาง S2 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการและแนวทางการปฏิบัติงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามหลักธรรมาภิบาล S3 มหาวิทยาลัยมีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับเครือข่ายที่หลากหลายในด้านวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่น S4 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	W1 ขาดการบูรณาการฐานข้อมูลร่วมกันในมหาวิทยาลัยเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ W2 ระเบียบการบริหารสินทรัพย์มหาวิทยาลัยไม่ครอบคลุมกับสินทรัพย์ที่มี W3 ความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการแต่งตั้งให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นยังมีสัดส่วนน้อย

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 นโยบายการดำเนินโครงการพลิกโฉมระบบการอุดมศึกษาของประเทศไทย (Reinventing University System) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยตามจุดเด่นหรือความถนัดโดยได้รับงบประมาณสนับสนุน O2 นโยบายรัฐบาลกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาประเทศให้มีรายได้สูง เพื่อพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG model เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น O3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้เปลี่ยนรูปแบบการรับรู้ การสื่อสาร วิธีการทำงานการศึกษา และการใช้ชีวิตของคนทั่วไป O4 การกำหนดจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ของ 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาองค์กรสู่ Digital organization & Green university และข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง agile learner เป็นโอกาสให้ทำงานเชิงรุกมากขึ้น	T1 แนวโน้มโครงสร้างประชากรในวัยเรียนส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่จะรับเข้ามีจำนวนลดลง T2 รัฐบาลมีนโยบายการจัดสรรงบประมาณที่เข้มงวด ส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนงบประมาณลดลง T3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายมาตรการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน T4 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองระดับประเทศและท้องถิ่น ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
TOW'S MATRIX	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
SO1 การบริหารจัดการเชิงรุก (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4)	WO1 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (W3, W5, O1, O3, O4)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
-	WT1 ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ (W2, W3, W4, T2, T3)

2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)

2.3.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

มหาวิทยาลัยมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหารความเสี่ยงตามประเด็น ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ด้วยการวิจัยและนวัตกรรม	1.1 มีผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรม เทคโนโลยีและต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ พัฒนาการวิจัยเชิงพื้นที่ร่วมกับชุมชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย ที่มีคุณค่าต่อสังคม และได้รับการยอมรับในระดับสากล 1.2 ท้องถิ่นมีความรู้จากงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ถ่ายทอดสู่การพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน 1.3 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ศาสตร์หลากหลายแขนงทั้งองค์ความรู้ ระดับท้องถิ่นและระดับสากล
2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครู ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน วิชาชีพ	2.1 บัณฑิตครูมีมาตรฐานวิชาชีพและมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ 2.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชี่ยวชาญและมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. การยกระดับคุณภาพ การศึกษา	3.1 : นักศึกษา บัณฑิตและประชาชนได้รับการพัฒนาศักยภาพและทักษะวิชาชีพตามมาตรฐาน 3.2 บัณฑิตเป็นคนดีมีจิตสาธารณะ 3.3 อาจารย์ได้รับการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านคุณวุฒิการศึกษาตำแหน่งทางวิชาการและสมรรถนะวิชาชีพ
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพ	4.1 : มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 4.2 : มหาวิทยาลัยมีระบบพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ 4.3 : การบริหารจัดการเชิงรุก

2.3.2 การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีการประชุมดังนี้

1. ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2565 เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2565 โดยแจ้งแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้กับ ระดับคณะ สำนัก สถาบัน ทราบ และแจ้งให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน
2. ประชุมรองอธิการบดีทุกฝ่ายพิจารณาแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ร่วมกับเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565
3. ประชุมรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ด้วยวิจัยและนวัตกรรม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565 ครั้งที่ 1
4. ประชุมรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ด้วยวิจัยและนวัตกรรม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2565 ครั้งที่ 2
5. ประชุมรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้องพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ด้วยวิจัยและนวัตกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2565 ครั้งที่ 3
6. ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2566 พิจารณาความเสี่ยง กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล และผู้รับผิดชอบความ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกหน่วยงานภายในองค์กร
7. ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2566 พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ตามประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2566

จากการประชุมทุกส่วนราชการของมหาวิทยาลัย ผู้บริหาร บุคลากร ทำให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงได้หลากหลาย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะ จากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
3. แผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)
5. สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอก
6. รายงานประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2564 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 พบทวนแผน)	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
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 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ /วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในของ องค์การ/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์

หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ประเภทความเสี่ยง



3) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

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

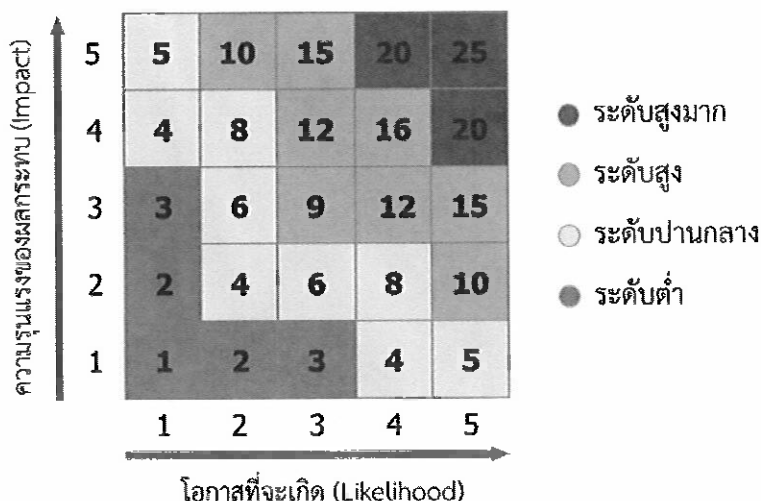
1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1 - 2 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 3 - 9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ความสามารถยอมรับ
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 10 - 16 หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 17 - 25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

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

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง}$$

หรือ $D = L \times I$

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
	20 - 25	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงทันที
	10 - 19	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงทันที
	4 - 9	ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง
	1 - 3	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม



ภาพที่ 4 ตัวอย่างแผนภูมิระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (SNRU - ERM 1 แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม), (SNRU - ERM 2 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง) , และนำผลการวิเคราะห์ที่มีคะแนนความเสี่ยง 10 – 25 คะแนน ไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (SNRU - ERM 3 บริหารความเสี่ยง) 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

แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย (1) ความเสี่ยงคงเหลือจากแผนการบริการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (2) ปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีการติดตามผลภายหลังการได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว รอบ 6 เดือน มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง 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 ตามแบบฟอร์ม SNRU-ERM 4 โดยจะต้องรายงานผลการดำเนินการความเสี่ยงที่คงอยู่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้วยเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป

(1) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

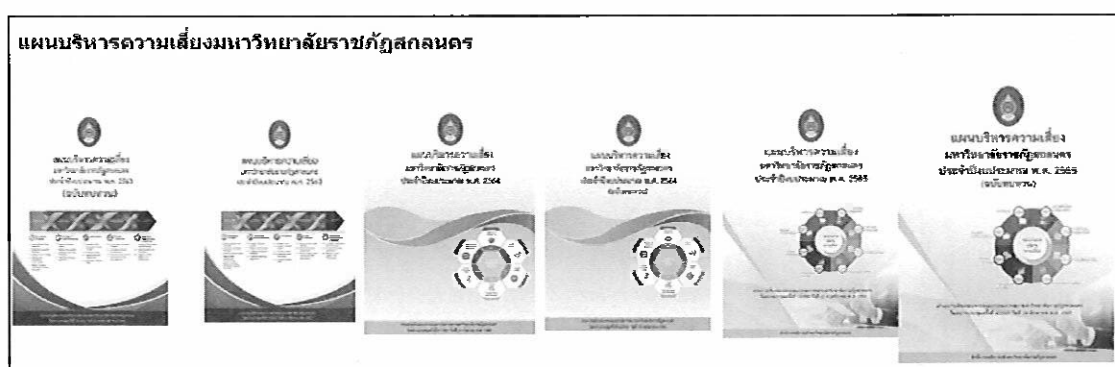
(2) เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น 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)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีกระบวนกรสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และ
แนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยการแจ้งเวียน
บนเว็บไซต์ของสำนักงานอธิการบดี (<http://po.sru.ac.th>) และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
(<http://sru.ac.th>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/
หน่วยงาน ถ้อยปฏิบัติ 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 ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้ดำเนินงานตามพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คือ การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ระดับสากล การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

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 และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
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 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
 - 2.2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาท้องถิ่น
 - 2.3 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 2.4 พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้
 - 2.5 บริหารจัดการให้มีคุณภาพ
3. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
4. ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ 5.1 (ข้อ 3) ประกอบการพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
5. ใช้แบบประเมินระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารความเสี่ยง ตามแบบ ERM 1 – ERM 3
6. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต้องดำเนินการวิเคราะห์ทุกด้าน โดยให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัย

3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ
2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ
3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)
 - (1) การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม
 - (2) การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
 - (3) การยกระดับคุณภาพการศึกษา
 - (4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

3.4 ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่ผ่านมา ที่พบจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

- การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ยังขาดความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และผู้รับผิดชอบขาดความตระหนักในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย นั้น ในการนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดประชุมครั้งที่ 2/2565 เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2565 เพื่อชี้แจงแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้กับคณะ สำนัก สถาบัน และขอให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานและส่งมายังมหาวิทยาลัย และ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ มีการประชุมหารือร่วมกับผู้บริหาร รองอธิการบดีทุกฝ่าย จำนวน 3 ครั้ง เพื่อ ระบุประเด็นความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ได้แก่

วันที่ 30 พฤศจิกายน 2565 พิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมทั้ง 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ณ ห้องประชุมพุทธชาต ชั้น 3 อาคาร 10

วันที่ 7 ธันวาคม 2565 พิจารณาความเสี่ยงประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ณ ห้องประชุมสร้อยจันทร์ ชั้น 2 อาคาร 10

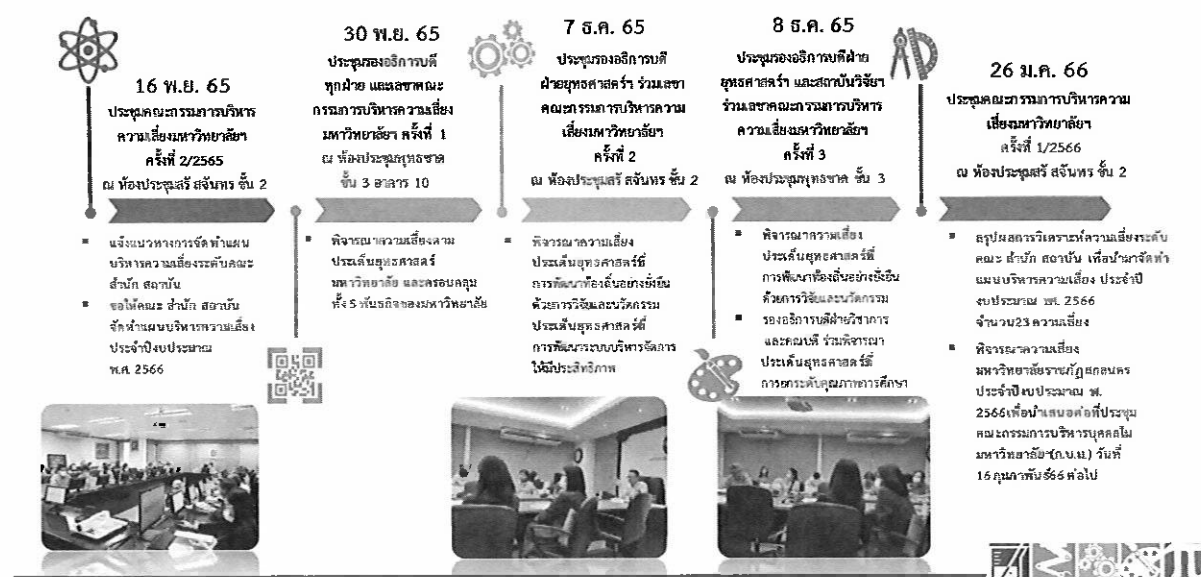
วันที่ 8 ธันวาคม 2565 พิจารณาความเสี่ยงประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 3 ณ ห้องประชุมพุทธชาต ชั้น 3 อาคาร 10

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดประชุม ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2566 เพื่อสรุปประเด็นความเสี่ยงจากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 23 ประเด็นความเสี่ยง และ พิจารณาร่างแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ตามประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 3 ความเสี่ยง ได้แก่

- 1) ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้
- 2) มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน
- 3) เกณฑ์ภาระงานบุคลากรสายวิชาการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเชิงพื้นที่ และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดประชุม ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2566 พิจารณาให้ข้อเสนอแนะแผนบริหารความเสี่ยง และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.) ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2566 เพื่อทราบ และผ่านการเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566 และทำหนังสือแจ้งเวียนให้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทราบ เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566

Time Line การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

TimeLine การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



TimeLine การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ต่อ)



โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO - ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) และมีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่นำมาดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม

ความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ความเสี่ยง : ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง : เกณฑ์ภาระงานบุคลากรสายวิชาการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเชิงพื้นที่

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กับแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ☐ 1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ☒ 2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
☒ 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา ☐ 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ (S) ☐ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☐ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
1.ระดับทักษะ ด้านภาษาอังกฤษ ของนักศึกษาไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน ที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้	1. นักศึกษามีทักษะพื้นฐาน ด้านภาษาอังกฤษในระดับต่ำมาก	✓	✓	1. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษา 2. จัดทำแผนพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษา 3. จัดทำแบบทดสอบวัดระดับภาษาอังกฤษสำหรับ นักศึกษาปริญญาตรี และจัดทดสอบ Sakhon Nakhon Rajabhat University English Proficiency Test (SNRU-EPT) 4. การจัดซื้อโปรแกรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษออนไลน์ และกำกับติดตามการเรียนรู้ด้วยระบบพี่เลี้ยง (นักศึกษา ปี 1) 5. ปรับพื้นฐานความรู้ด้านภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาใหม่	1. โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ตามกรอบ CEFR สำหรับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2566 <u>กิจกรรมที่ 1</u> การจัดซื้อโปรแกรมการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษออนไลน์และกำกับติดตามการ เรียนรู้ด้วยระบบพี่เลี้ยง <u>กิจกรรมที่ 2</u> การจัดทำสื่อการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษตามวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน <u>กิจกรรมที่ 3</u> การจัดทำแบบทดสอบวัดระดับ ภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี และ จัดทดสอบ Sakhon Nakhon Rajabhat University English Proficiency Test (SNRU-EPT) <u>กิจกรรมที่ 4</u> การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ตามกรอบ CEFR สำหรับนักศึกษา <u>กิจกรรมที่ 5</u> การประกวดแข่งขันทักษะและ สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนภาษาอังกฤษ	3,430,000	ระยะเวลา : กันยายน 66 ผู้กำกับดูแล : 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 2. รองอธิการบดีด้านวางแผน ยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และ พันธกิจสากล ผู้รับผิดชอบ: 1. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริม วิชาการฯ 2. คณบดีทุกคณะ 3. คณบดีคณะครุศาสตร์ 4. ผู้อำนวยการสถาบันภาษาฯ 5. รองผู้อำนวยการสถาบัน ภาษาฯฝ่ายภาษาและวิเทศ
	2. ขาดระบบและกลไกในการพัฒนา ทักษะภาษาอังกฤษที่เหมาะสม	✓		1. แต่งตั้งคณะกรรมการแผนส่งเสริมสมรรถนะและ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2. จัดทำแผนส่งเสริมสมรรถนะและทักษะการ ใช้ภาษาอังกฤษ ของนักศึกษา			

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
				3. จัดทำสื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ตามวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน 4. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษตามกรอบ CEFR สำหรับนักศึกษา	กิจกรรมที่ 6 การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาและ วัฒนธรรมนานาชาติ กิจกรรมที่ 7 การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อ พัฒนาศักยภาพการสอนของอาจารย์และ บุคลากร โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลาง กิจกรรมที่ 8 การอบรมพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่วิชาชีพ สำหรับนักศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ กิจกรรมที่ 9 การสร้างเสริมทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี กิจกรรมที่ 10 การอบรมให้ความรู้ความ รู้ด้านภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐาน CEFR ระดับ B1 และ วัดระดับผลด้านภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐาน CEFR ระดับ B1 กิจกรรมที่ 11 การอบรมพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาคณะ เทคโนโลยีการเกษตร กิจกรรมที่ 12 การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม		สัมพันธ์ 6. หัวหน้างานศึกษามีกรอบ ทางภาษาและวิเทศสัมพันธ์

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
	3. นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ	✓		1. จัดประกวดแข่งขันทักษะและสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนภาษาอังกฤษ 2. พัฒนาความรู้ด้านภาษาอังกฤษ (Peer tutoring & Coaching) โดยจัดทำเกมสื่าคำศัพท์ภาษาอังกฤษ เพื่อลดความเครียดและทำให้นักศึกษาเปิดใจยอมรับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษมากขึ้น	2. โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาครูในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กิจกรรมที่ 1 การพัฒนาความรู้ด้านภาษาอังกฤษ (Peer tutoring & Coaching) กิจกรรมที่ 2 การพัฒนาเทคนิคการทำแบบทดสอบความรู้ด้านทักษะภาษาอังกฤษ กิจกรรมที่ 3 การพัฒนาตนเอง ด้วยชุดคู่มือพัฒนาภาษาอังกฤษด้วยตนเองกำกับติดตามโดยกระบวนการ PLC	1,000,000	

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ☒ 1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ☐ 2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
☐ 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา ☐ 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ (S) ☒ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☐ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
2. มหาวิทยาลัยไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน	1. ขาดการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	✓		1. แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	โครงการติดตาม และประเมินผลโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น กิจกรรม อบรมเชิงปฏิบัติการ การประเมินผลกระทบทางสังคมกับงานพัฒนา (SIA) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ชั้นกลาง	94,720	ระยะเวลา : กันยายน 66 ผู้กำกับดูแล : 1. รองอธิการบดีด้านวางแผนยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และพันธกิจสากล 2. รองอธิการบดีด้าน วิจัย นวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ผู้รับผิดชอบ: 1. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ 2. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
	2. มหาวิทยาลัยยังไม่ระบุพื้นที่เป้าหมายการวิจัยและนวัตกรรมที่ชัดเจน	✓		2. มหาวิทยาลัยร่วมกับสถาบันวิจัยจัดประชุมเพื่อระบุพื้นที่เป้าหมายในการวิจัยและนวัตกรรมให้ชัดเจน			
	3. ชุมชนยังไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน		✓	3. มหาวิทยาลัยร่วมสถาบันวิจัยดำเนินการหาความต้องการของชุมชนและข้อเสนอเชิงนโยบายของชุมชน	โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมภาคประชาคมแบบบูรณาการเพื่อกำหนดโจทย์วิจัย แผนพัฒนา ที่สอดคล้องกับแผนและยุทธศาสตร์ ระดับหน่วยงาน ท้องถิ่น จังหวัดและระดับชาติ	300,000	

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ☐ 1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ☐ 2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ☐ 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา ☒ 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ (S) ☐ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☒ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (บาท) (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
3. เกณฑ์ภาระงาน บุคลากรสายวิชาการ ไม่เอื้อต่อการ ดำเนินงานเชิงพื้นที่	1. เกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ ไม่สอดคล้องกับการกิจ ที่มีการปรับเปลี่ยนการ ทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	✓		1. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากรสายวิชาการ 2. ทบทวนเกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสาย วิชาการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การทำงานเชิงพื้นที่	กิจกรรมประชุม คณะทำงานบริหาร การประเมินผล การปฏิบัติงาน บุคลากรสาย วิชาการ	20,000	ระยะเวลา : กันยายน 66 ผู้กำกับดูแล : รองอธิการบดีทุกคน ผู้รับผิดชอบ: 1. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริม วิชาการและงานทะเบียน 2. ผู้อำนวยการสำนัก วิทยบริการและเทคโนโลยี 3. คณบดีทุกคณะ 4. ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี 5. หัวหน้างานบริหารบุคคลฯ
	2. กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดกลุ่มที่ 3 พัฒนาชุมชนเชิงท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area- Based and Community Engagement) ส่งผล ให้บุคลากรต้องเข้าดำเนินงานเชิงพื้นที่มากขึ้น		✓	จัดทำประกาศ หรือระเบียบในการกำหนด เกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสายวิชาการให้ สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน			
	3. มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการบริหารการประเมินผล การปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกสมรรถนะ รายบุคคล	✓		ออกแบบระบบบริหารการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกสมรรถนะ บุคลากรรายบุคคล	กิจกรรม ออกแบบจำลอง โครงสร้างฐานข้อมูล เพื่อใช้สำหรับพัฒนา ระบบ	-	

ภาคผนวก ก

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม (SNRU – ERM 1)

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU – ERM 2-1)

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU – ERM 2-2)

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ☐ 1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ☒ 2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ☒ 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา ☐ 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง : ☒ กลยุทธ์ (S) ☐ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☐ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินมาตรการควบคุม (3)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (4)
		การควบคุมที่ควรจะมี (3.1)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3.2)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (3.3)	
1.ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	1. นักศึกษามีทักษะพื้นฐานด้านภาษาอังกฤษในระดับต่ำมาก	1. มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมพัฒนาตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าจาก Platform ด้านภาษาอังกฤษ และจัดกิจกรรม Boot Camp	✓	?	ปีการศึกษา 2564 นักศึกษาที่มีผลสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ ตั้งแต่ CEFR B1 ขึ้นไป ร้อยละ 11.42 ซึ่งยังน้อยกว่าที่ตั้งไว้ คือ ร้อยละ 30 ที่มา คณะครุศาสตร์
	2. ขาดระบบและกลไกในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษที่เหมาะสม	2. มหาวิทยาลัยควรมีแผนพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษา	X	X	
	3. นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ	3. มหาวิทยาลัยควรมีประกวดแข่งขันทักษะและสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนภาษาอังกฤษ	✓	?	

(3.2) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(3.3) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(4) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง

เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของ

หน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐาน

ย้อนหลัง 3 ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยง

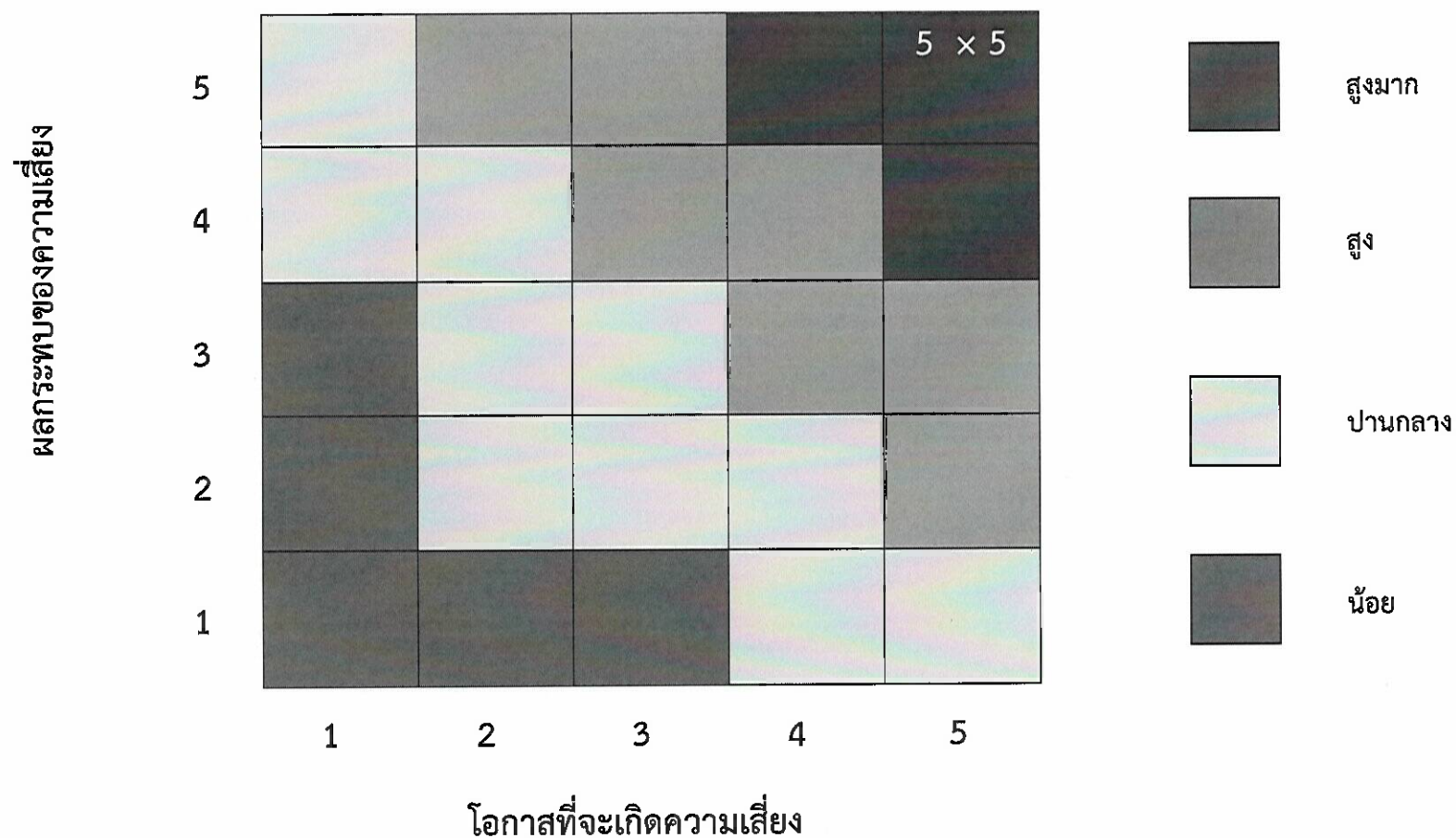
นั้นๆ

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง
--

ความเสี่ยง (1)	เกณฑ์โอกาส (2)			เกณฑ์ผลกระทบ (3)			ประเมินระดับความเสี่ยง (4)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM 2-2)
1.ระดับทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	นักศึกษาผ่านเกณฑ์การวัดผล CEFR ในระดับ B1 (ใช้ทักษะภาษาได้อย่างเชี่ยวชาญ) ร้อยละ 10	สูงมาก	5	ผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยลดลง ผู้ประกอบการไม่เชื่อมั่นมหาวิทยาลัย และความสามารถในการแข่งขันลดลง	รุนแรงที่สุด	5	5 × 5 = 25
	นักศึกษาผ่านเกณฑ์การวัดผล CEFR ในระดับ B1 (ใช้ทักษะภาษาได้อย่างเชี่ยวชาญ) ร้อยละ 20	สูง	4	ผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยลดลง ผู้ประกอบการไม่เชื่อมั่นมหาวิทยาลัย	ค่อนข้างรุนแรง	4	
	นักศึกษาผ่านเกณฑ์การวัดผล CEFR ในระดับ B1 (ใช้ทักษะภาษาได้อย่างเชี่ยวชาญ) ร้อยละ 30	ปานกลาง	3	ผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยลดลง ผู้สมัครเข้าเรียน ไม่เชื่อมั่นมหาวิทยาลัย	ปานกลาง	3	
	นักศึกษาผ่านเกณฑ์การวัดผล CEFR ในระดับ B1 (ใช้ทักษะภาษาได้อย่างเชี่ยวชาญ) ร้อยละ 50	น้อย	2	ผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยลดลง	น้อย	2	
	นักศึกษาผ่านเกณฑ์การวัดผล CEFR ในระดับ B1 (ใช้ทักษะภาษาได้อย่างเชี่ยวชาญ) ร้อยละ 60	น้อยมาก	1	ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัย	น้อยมาก	1	

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ☒ 1. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ☐ 2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
☐ 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา ☐ 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง : ☐ กลยุทธ์ (S) ☒ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☐ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินมาตรการควบคุม (3)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (4)
		การควบคุมที่ควรจะมี (3.1)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (3.2)	ผลการประเมินการ ควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (3.3)	
2. มหาวิทยาลัยไม่มี กระบวนการติดตามประเมินผล งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไป สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ของชุมชน	1. ขาดการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้วย กระบวนการทางวิทยาศาสตร์	1. มหาวิทยาลัยมีการติดตามโครงการแบบ รายไตรมาส รอบ 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน และรอบ 12 เดือน	✓	?	
	2. มหาวิทยาลัยยังไม่ระบุพื้นที่เป้าหมายการวิจัยและ นวัตกรรมที่ชัดเจน	2.มหาวิทยาลัยควรจะมีการสำรวจพื้นที่ใน การวิจัยให้ชัดเจน ควรจะมีการประชุมหารือ ร่วมกับหน่วยมีพื้นที่ในจังหวัดสกลนคร เพื่อ กำหนดเป้าหมายการวิจัย	X	X	
	3. ชุมชนยังไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	3. มหาวิทยาลัยมีการลงพื้นที่เพื่อสอบถาม ความต้องการของชุมชนแต่ยังไม่ครอบคลุม ทุกโครงการ และยังไม่มีความชัดเจนในการ กำหนดกลุ่มชุมชนเป้าหมาย	✓	?	

(3.2) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(3.3) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหมาย

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

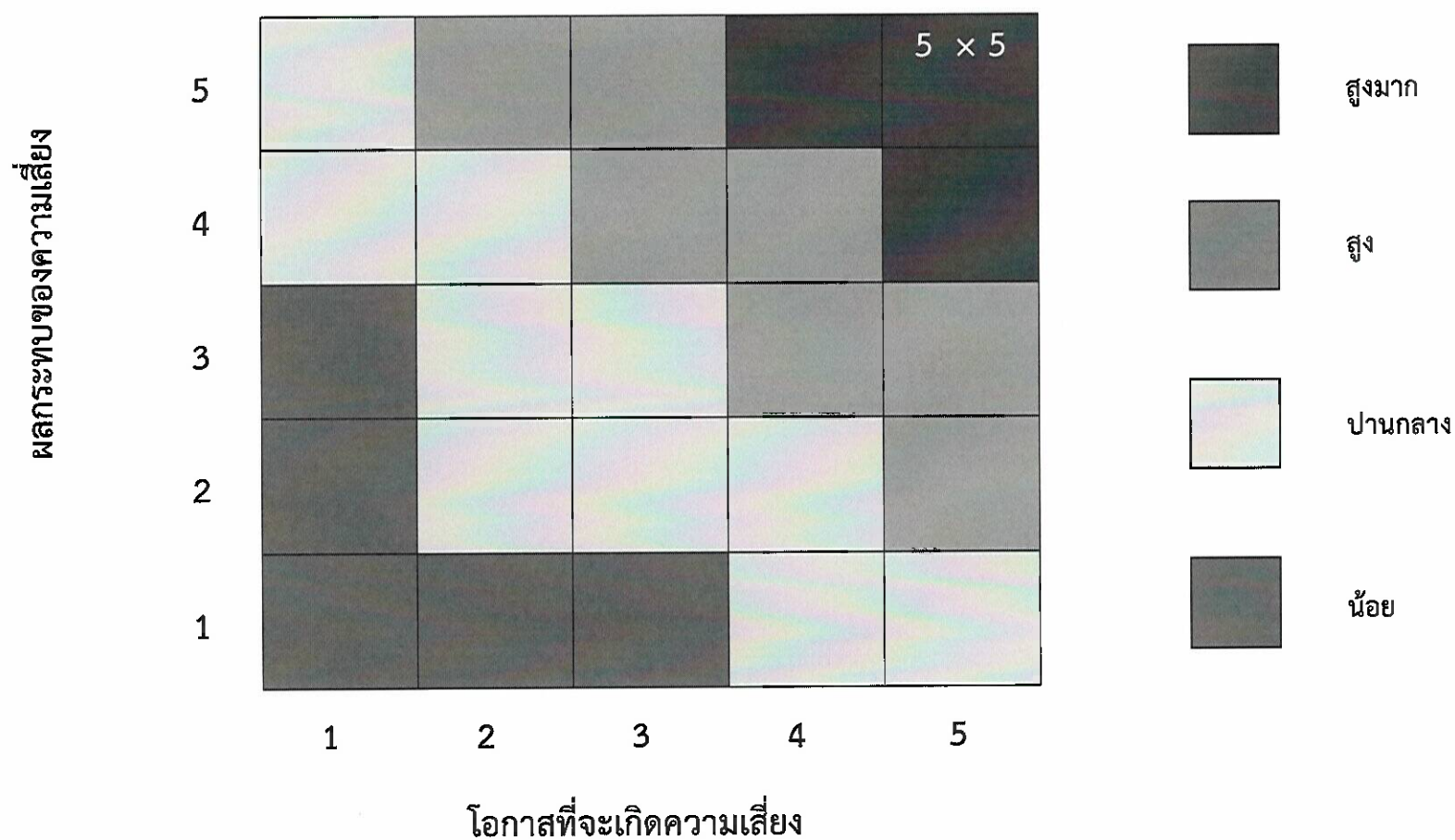
(4) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการ
กำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐาน ย้อนหลัง 3 ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
ประกอบการความเสี่ยง นั้นๆ

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	เกณฑ์โอกาส (2)			เกณฑ์ผลกระทบ (3)			ประเมินระดับความเสี่ยง (4)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM 2-2)
2. มหาวิทยาลัย ไม่มีกระบวนการ ติดตามประเมินผล งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ที่ยั่งยืนของชุมชน	มหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม แบบวัดผลกระทบเชิงสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง 5 ปี	สูงมาก	5	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ตามแนวทางการพัฒนาของกลุ่ม 3 พัฒนาชุมชนเชิงท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area-Based and Community Engagement)	รุนแรงที่สุด	5	$5 \times 5 = 25$ (สูงมาก)
	มหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม แบบวัดผลกระทบเชิงสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง 4 ปี	สูง	4	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้ข้อมูลที่น่าสนใจวิเคราะห์ไม่ครอบคลุม ทั้ง 4 มิติ (การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม)	ค่อนข้างรุนแรง	4	
	มหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม แบบวัดผลกระทบเชิงสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง 3 ปี	ปานกลาง	3	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้ข้อมูลที่น่าสนใจวิเคราะห์ไม่ครอบคลุม ทั้ง 3 มิติ (การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม)	ปานกลาง	3	
	มหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม แบบวัดผลกระทบเชิงสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง 1-2 ปี	น้อย	2	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้ข้อมูลที่น่าสนใจวิเคราะห์ไม่ครอบคลุม ทั้ง 2 มิติ (เศรษฐกิจ สังคม)	น้อย	2	
	มหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามประเมินผลงานวิจัยและนวัตกรรม แบบวัดผลกระทบเชิงสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน	น้อยมาก	1	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้ข้อมูลที่น่าสนใจวิเคราะห์ไม่ครอบคลุมมิติ ด้านการศึกษา	น้อยมาก	1	

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



ด้านของความเลื่อง : ☐ กลยุทธ์ (S) ☒ ปฏิบัติงาน (O) ☐ การเงิน (F) ☐ การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C) ☐ อื่นๆ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินมาตรการควบคุม (3)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (4)
		การควบคุมที่ควรจะมี (3.1)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (3.2)	ผลการประเมินการ ควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (3.3)	
3. เกณฑ์ภาระงานบุคลากร สาขาวิชาการไม่เอื้อต่อการ ดำเนินงานเชิงพื้นที่	1. เกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสาขาวิชาการ ไม่สอดคล้องกับภารกิจ ที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงาน ในสถานการณ์ปัจจุบัน	1. มหาวิทยาลัยมีการปรับเกณฑ์ภาระงาน ของบุคลากรสาขาวิชาการทุกปี	✓	?	มหาวิทยาลัยมีการปรับเกณฑ์เกณฑ์ภาระงานของ บุคลากรสาขาวิชาการ ล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2563  รายงานประจำปี 2563 โดย พลเรือเอกชาติชาย ศรีวรขาน อธิบดีกรมการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา กรุงเทพฯ ๒๕๖๓
	2. กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดกลุ่มที่ 3 พัฒนา ชุมชนเชิงท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area-Based and Community Engagement) ส่งผลให้บุคลากรต้องเข้า ดำเนินงานเชิงพื้นที่มากขึ้น	2. มหาวิทยาลัยควรมีประกาศหรือระเบียบ ในการกำหนดเกณฑ์ภาระงานของบุคลากร สาขาวิชาการให้สอดคล้องกับการทำงานเชิง พื้นที่	?	?	
	3. มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการบริหารการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกสมรรถนะรายบุคคล	3. มหาวิทยาลัยควรมีระบบการบริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถ จำแนกสมรรถนะรายบุคคล	X	X	

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

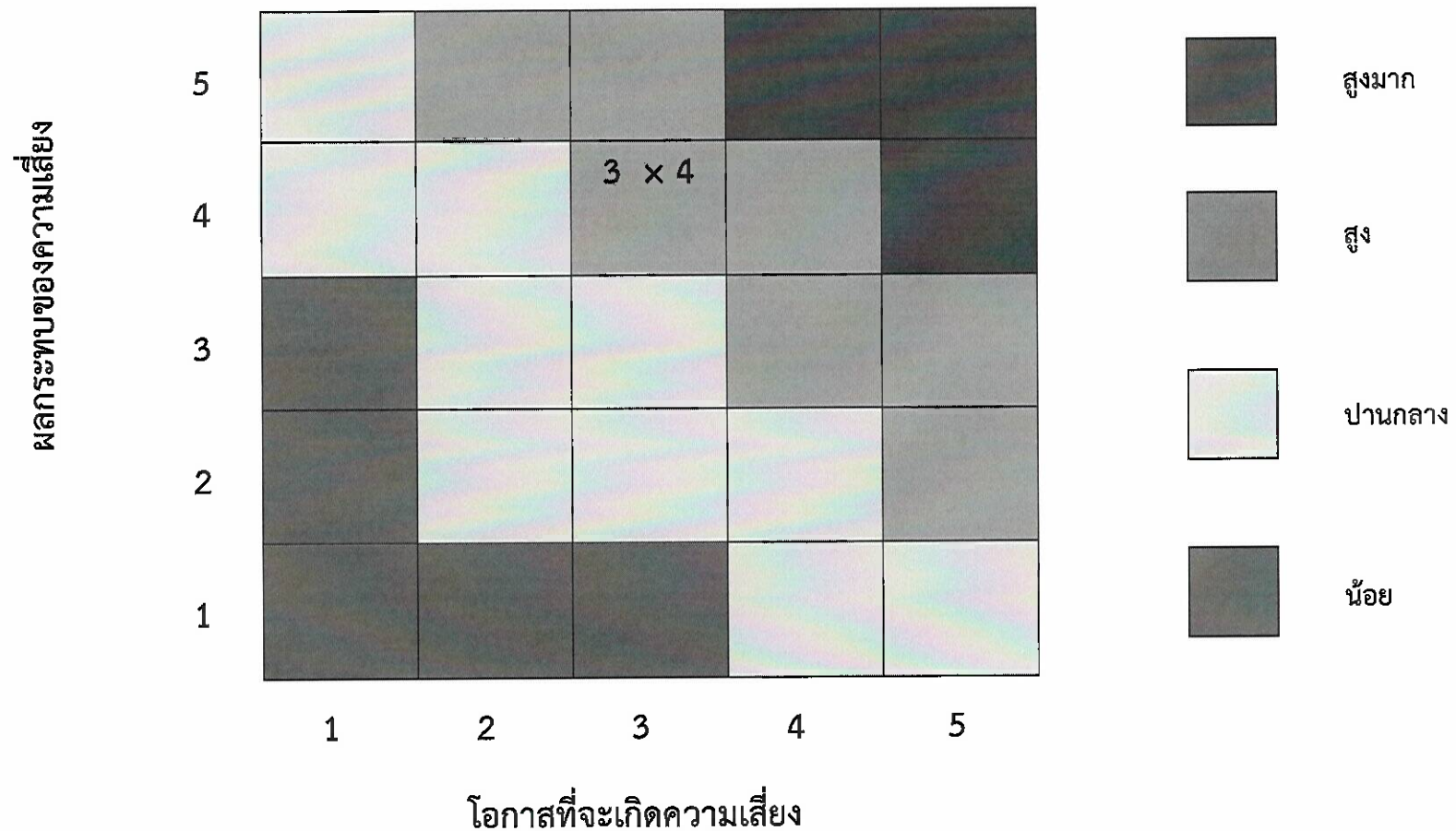
(4) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการ
แสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูล
พื้นฐาน ย้อนหลัง 3 ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี
ยนั้นๆ

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง
--

ความเสี่ยง (1)	เกณฑ์โอกาส (2)			เกณฑ์ผลกระทบ (3)			ประเมินระดับความเสี่ยง (4)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM 2-2)
3. เกณฑ์ภาระงานบุคลากรสายวิชาการไม่เอื้อต่อการดำเนินงานเชิงพื้นที่	ระยะเวลาปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานครั้งล่าสุด ตั้งแต่ 5 ปี	สูงมาก	5	บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินเชิงพื้นที่น้อยมาก ทำให้มหาวิทยาลัยไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณด้านยุทธศาสตร์	รุนแรงที่สุด	5	$3 \times 4 = 12$ (สูง)
	ระยะเวลาปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานครั้งล่าสุด ตั้งแต่ 4 ปี	สูง	4	บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินเชิงพื้นที่น้อยมาก ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณด้านยุทธศาสตร์ ลดลง 3-5% ต่อปี	ค่อนข้างรุนแรง	4	
	ระยะเวลาปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานครั้งล่าสุด ตั้งแต่ 3 ปี	ปานกลาง	3	บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินเชิงพื้นที่น้อยมาก ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณด้านยุทธศาสตร์ ลดลง 1-2% ต่อปี	ปานกลาง	3	
	ระยะเวลาปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานครั้งล่าสุด ตั้งแต่ 2 ปี	น้อย	2	บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินเชิงพื้นที่น้อย	น้อย	2	
	ระยะเวลาปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานครั้งล่าสุด ตั้งแต่ 1 ปี	น้อยมาก	1	บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่	น้อยมาก	1	

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



ภาคผนวก ข

ตารางผลการประเมินความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน จำนวน 23 ความเสี่ยง

ตารางผลการประเมินความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก สถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

จำนวน 23 ความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
1. คณะเทคโนโลยีการเกษตร		
1.1	การบริหารงานของคณะกรรมการกำกับดูแลการดำเนินการต่อสัตว์เพื่อนงานทางวิทยาศาสตร์ของสถานที่ดำเนินการมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (คกส.มรสน.) ขาดความชัดเจน	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
1.2	จำนวนผู้เข้าเรียนในระบบลดลง	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
1.3	อาคารคณะเทคโนโลยีการเกษตร (อาคาร 12) ชำรุดส่งผลความเสียหายของทรัพย์สินราชการ	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
2. คณะวิทยาการจัดการ		
2.1	ครุภัณฑ์ สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนไม่ทันสมัยและเกินอายุการใช้งาน	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
2.2	จำนวนนักศึกษาบางสาขาวิชาของคณะวิทยาการจัดการมีจำนวนนักศึกษาลดลง	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
3. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี		
3.1	งบประมาณเงินรายได้ของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีลดลง	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
3.2	จำนวนนักศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีลดลง	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
4. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
4.1	อัตราคงอยู่ของนักศึกษาคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมลดลง	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว

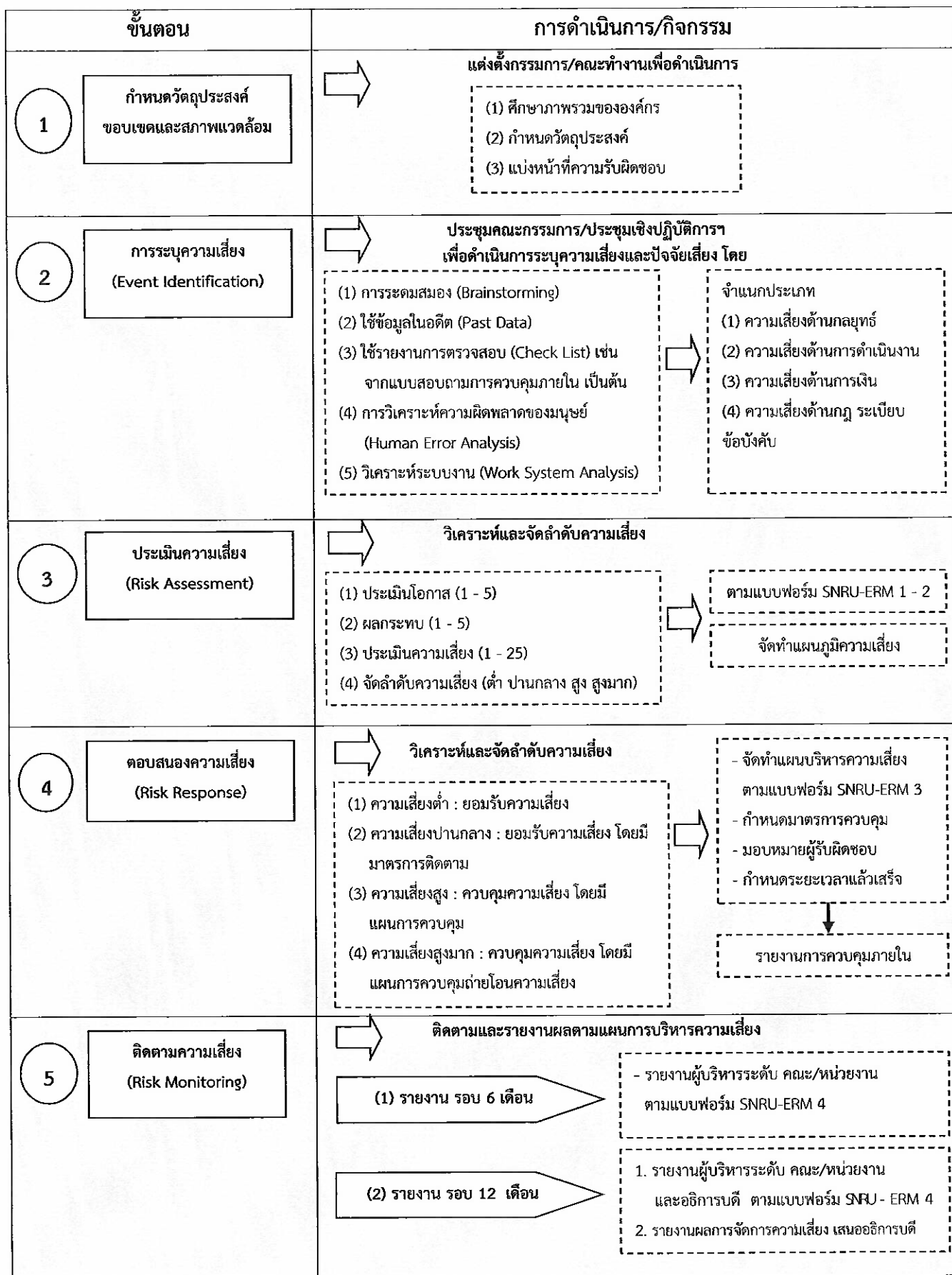
ลำดับ	ความเสี่ยง	ผลการพิจารณา
5. คณะครุศาสตร์		
5.1	กฎหมาย ระเบียบ นโยบายของกระทรวงที่มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
5.2	จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่ากับจำนวนอาจารย์ประจำไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
6. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์		
6.1	ความรู้ความเข้าใจและความแม่นยำในกฎระเบียบเชิงบูรณาการ	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
6.2	จำนวนนักศึกษาในบางหลักสูตรมีแนวโน้มลดลง	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
7. บัณฑิตวิทยาลัย		
7.1	ระเบียบ ข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัยบางข้อ ยังไม่ชัดเจนและไม่ครอบคลุมกับการดำเนินการ	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
7.2	จำนวนนักศึกษาบางหลักสูตรลดลง	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
8. สถาบันวิจัยและพัฒนา		
1	ผลงานวิจัยและนวัตกรรมนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนมีน้อย	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☒ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
9. สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม		
9.1	ความปลอดภัยในทรัพย์สินและวัตถุโบราณภายในพิพิธภัณฑ์เมืองสกลนคร	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☒ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
9.2	ขาดผลงานด้านทำนุบำรุง ศิลปะวัฒนธรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว

10. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน		
10.1	ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในการปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
10.2	การจัดเก็บและค้นคืนเอกสารทางการศึกษา	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
11. สำนักงานอธิการบดี		
11.1	นักศึกษาและบุคลากร ได้รับอุบัติเหตุจากการจราจรภายในมหาวิทยาลัย	☐ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☒ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
11.2	การเข้าถึงข้อมูลบุคลากรโดยไม่ได้รับอนุญาต	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
12. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี		
1	เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว
2	ไม่มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	☒ ความเสี่ยงระดับหน่วยงาน/ควบคุมภายใน ☐ ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ☐ ความเสี่ยงที่ผ่านการจัดการความเสี่ยงแล้ว

ภาคผนวก ค

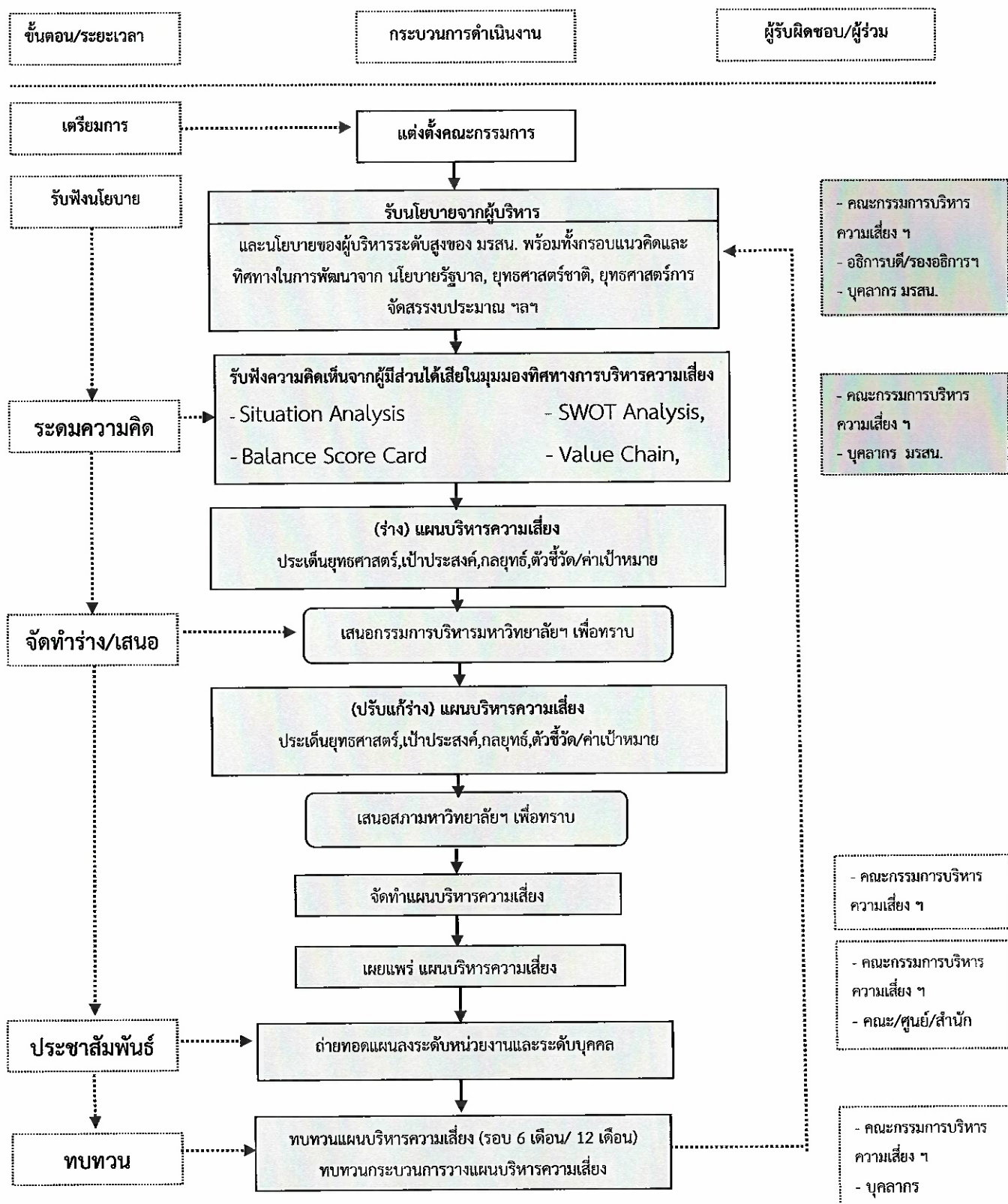
ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตาม

Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

วัน/เดือน/ปี	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
กันยายน 2565	มหาวิทยาลัยส่งคู่มือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปยัง คณะ สำนัก สถาบัน เพื่อเตรียมความพร้อมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับคณะ สำนัก สถาบัน	คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง
ตุลาคม 2565	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 รอบ 12 เดือน (1 ต.ค. 64 – 30 ก.ย. 65)	คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง
16 พฤศจิกายน 2565	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2565 เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
17 - 24 พฤศจิกายน 2565	คณะ/สำนัก/สถาบัน จัดทำแผนบริหารบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	คณะ/สำนัก/สถาบัน
25 พฤศจิกายน 2565	คณะ/สำนัก/สถาบัน จัดส่งแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปยัง กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี เพื่อรวบรวมเสนอที่ประชุม	คณะ/สำนัก/สถาบัน
30 พฤศจิกายน 2565	ประชุมรองอธิการบดีทุกฝ่าย และเลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ พิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมทั้ง 4 ประเด็นยุทธศาสตร์	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
7 ธันวาคม 2565	ประชุมรองอธิการบดีทุกฝ่าย และเลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาความเสี่ยงประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
8 ธันวาคม 2565	ประชุมรองอธิการบดีทุกฝ่าย และเลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาความเสี่ยงประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 3	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
26 มกราคม 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2566 - พิจารณา (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 - สรุปผลรายงานการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
6 กุมภาพันธ์ 2566	ประชุมรองอธิการบดีด้านวิชาการ และสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม พิจารณา (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
13 กุมภาพันธ์ 2566	ประชุมรองอธิการบดีฝ่ายด้านวิจัย นวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี พิจารณา (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

วัน/เดือน/ปี	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
15 กุมภาพันธ์ 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2566 เพื่อเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
16 กุมภาพันธ์ 2566	เสนอแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.)	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
24 กุมภาพันธ์ 2566	เสนอแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
27 กุมภาพันธ์ 2565	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ให้กับคณะ สำนัก สถาบัน	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน)		
มีนาคม 2566	ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 รอบ 6 เดือน (1 ต.ค. 65 – 31 มี.ค. 66)	คณะ/สำนัก/สถาบัน
เมษายน 2566	ทบทวนการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 รอบ 6 เดือน (1 ต.ค. 65– 31 มี.ค. 66)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
พฤษภาคม 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 1/2566 เพื่อรายงานผลและทบทวนทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
พฤษภาคม 2566	รายงานผลและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ทบทวนรอบ 6 เดือน) ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.)	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
พฤษภาคม 2566	รายงานผลและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ทบทวนรอบ 6 เดือน) ต่อคณะกรรมการสภา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
มิถุนายน 2566	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (ฉบับทบทวน) ให้กับคณะ สำนัก สถาบัน	เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
มิถุนายน 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 2/2566 เพื่อเตรียมความพร้อมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ
มิถุนายน 2566	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 รอบ 9 เดือน (1 ต.ค. 64 – 30 มิ.ย. 65)	คณะ/สำนัก/สถาบัน
กรกฎาคม 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 3/2566 สรุปผลรายงานการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร รอบ 9 เดือน (1 ต.ค. 65– 30 มิ.ย. 66)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ

วัน/เดือน/ปี	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
กันยายน 2566	ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 รอบ 12 เดือน (1 ต.ค. 65 – 30 ก.ย. 66)	คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง
ตุลาคม 2566	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ 4/2566 สรุปผลรายงานการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง ฯ
ตุลาคม 2566	รายงานผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ก.บ.)	เลขาธิการคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง ฯ
ตุลาคม 2566	รายงานผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	เลขาธิการคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง ฯ

ภาคผนวก ง

รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประชุมครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2566 ณ ห้องประชุมสสรส์จันทร ชั้น 2 อาคาร 10





ประชุมครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2566 ณ ห้องประชุมสรัสจันทร ชั้น 2 อาคาร 10





ประชุมพิจารณาตามประเด็นยุทธศาสตร์



ภาคผนวก จ

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ๑๐๙๘ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๘๘๗/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเป็นปัจจุบัน จึงขอยกเลิกคำสั่งฉบับดังกล่าว และตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นการล่วงหน้า และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๕๕ ว่าด้วย มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา หมวด ๖ มาตรา ๔๗ กำหนดให้สถาบันการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังต่อไปนี้

๑. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	รองประธานกรรมการ
๓. รองอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
๕. คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
๖. หัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	
๗. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการและเลขานุการ
๘. ผู้อำนวยการกอง ทุกกอง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๙. นางนงเยาว์ จารณะ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๐. นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๑. นางสาวณัฐพิมล วัชรกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๒. นายจารุวิทย์ ลังภูลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๓. นางสาวสุพัตรา สุนทรชาติ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๔. นางสาวชนกญาดา โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๕. นายภานุวัฒน์ ศักดิ์ดีดา	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖. นางนุชนารถ พิมพ์กร	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

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

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล)
รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฉ

หนังสือหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ
ความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๓

กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

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 กัสยานมิตร)

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) ทูตหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(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 และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(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 กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน 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

