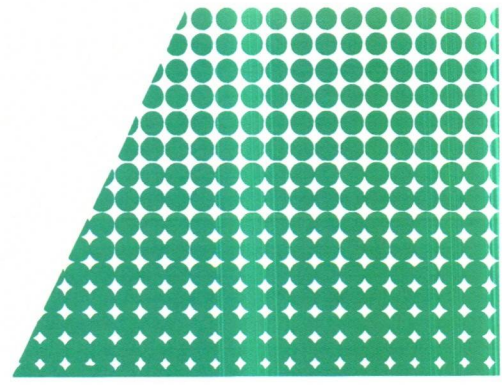




มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้สำนักงานอธิการบดีสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในหน่วยงานจะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหา หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข

แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเรื่องการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทั่วทั้งหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดีได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีด้วยดีเสมอมา ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการร่วมกันนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่า การบริหารความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม สามารถลดความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในทุก ๆ ด้าน ต่อไป

สำนักงานอธิการบดี
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	
ส่วนที่ 1 บทนำ	
1. ที่มาและพัฒนาการแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี	1
2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	2
2.1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)	3
- วิสัยทัศน์	
- ค่านิยมหลักองค์กร	
- พันธกิจ	
- อัตลักษณ์	
- เอกลักษณ์	
- ประเด็นยุทธศาสตร์	
2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)	5
2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)	7
2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)	11
2.5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)	12
3. การบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	13
3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง	
3.2 กรอบแนวทางในบริหารความเสี่ยง	
3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	
3.4 ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา	
ส่วนที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	15
2.1 ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ	17
2.2 เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน	21

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram	27
	แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU-ERM 1)	28
	แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (SNRU-ERM 2)	29
ภาคผนวก ข	ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	31
ภาคผนวก ค	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	33
ภาคผนวก ง	รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	36

บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานอธิการบดี ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 และดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปี พ.ศ. 2569 ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรที่กระทรวงการคลัง และแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือ เรียกว่า COSO –ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) โดยการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและบุคลากรสำนักงานอธิการบดีนำประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งหน่วยงาน แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของสำนักงานอธิการบดี นั้น

ในการนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดประชุมเพื่อหาประเด็นความเสี่ยงที่กระทบต่อเป้าหมายของสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ได้แจ้งให้ทุกงานของสำนักงานอธิการบดีพิจารณาประเด็นความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยให้ดำเนินการทำแบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram ในหัวข้อที่ 1. ประเด็นความเสี่ยง 2. ปัจจัยเสี่ยง-สาเหตุเสี่ยง 3. ผลกระทบของความเสี่ยง 4. วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน 5. แผนการจัดการความเสี่ยง 6. ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KPI)+ค่าเป้าหมาย 7. เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) แล้วจัดส่งให้ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการรวบรวม ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการได้รวบรวมประเด็นความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วย ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำนวน 12 ประเด็นความเสี่ยง และฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ได้ประชุมเพื่อวิเคราะห์คัดเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับสำนักงานอธิการบดี และระดับมหาวิทยาลัยสูงสุด จำนวน 2 ความเสี่ยง

2. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ได้จัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อระดับมหาวิทยาลัยและระดับสำนักงานอธิการบดี เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2569 ซึ่งเห็นชอบนำ 2 ประเด็นความเสี่ยงมาจัดแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 คือ

2.1 ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ

2.2 เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงานใหม่ให้มีความชัดเจน

(ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับมหาวิทยาลัย)

ความเสี่ยง	ผลการวิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
1. ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ	ความเสี่ยงระดับสำนักงานอธิการบดี	งานทรัพย์สินและรายได้
2. เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงระดับสำนักงานอธิการบดี	งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ

3. วันที่ 10 มีนาคม 2569 จัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 1/2569 เพื่อ พิจารณา ร่างแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ที่ส่งผลกระทบต่อพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี มติที่ประชุม เห็นชอบให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ทั้ง 2 ประเด็นความเสี่ยง คือ 1. ผู้ใช้บริการสรวายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ 2. เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน และให้เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดีเพื่อทราบ และแจ้งเวียนให้กับทุกกองในสำนักงานอธิการบดีทราบและให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance หรือเรียกว่า COSO ERM 2017 (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) โดยพิจารณา โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และระดับผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) พบว่ามีจำนวน 2 ประเด็นความเสี่ยงที่สำนักงานอธิการบดีจะต้องมีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน และสอดคล้องกับพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ดังตารางด้านล่างนี้

ประเด็นความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	พันธกิจที่เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	
1. ผู้ใช้บริการสรวายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ	การดำเนินงาน (O)	พันธกิจที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 1	5	3	15 (สูงมาก)
2. เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน	การดำเนินงาน (O)	พันธกิจที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 1	5	3	15 (สูงมาก)

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและพัฒนนาการแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

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

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์และมุ่งหวังที่จะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่ตนวางไว้อย่างดีที่สุด และสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นมักประสบกับความไม่แน่นอน ซึ่งความไม่แน่นอนดังกล่าวจึงกลายเป็นความเสี่ยงที่บรรดาแต่ละองค์กรต้องให้ความสนใจ ดังนั้นความเสี่ยง (Risk) จึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือการสูญเสียโอกาส ที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือก่อผลเสียหายแก่องค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การเงิน ทรัพยากรต่างๆ หรือแม้แต่ชื่อเสียงรวมถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ประเด็นสำคัญในเรื่องความเสี่ยง (Risk) คือความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ที่อาจเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบ หากองค์กรสามารถเข้าไปบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้อาจก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมได้ ทั้งยังเกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน และการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับผลกระทบที่ตามมา การบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์และแผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ เข้าใจภัยคุกคามของการปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สนับสนุนให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารในองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์ต่างๆ กิดตามมา การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการผสมผสานการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความเสี่ยงทั้งหมดเป็นกระบวนการเชิงระบบ เพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยง โดยให้ครอบคลุมทั้งองค์กรให้มีกระบวนการคิดในการที่จะมองไปข้างหน้า โดยได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้บริหารในทุกๆ ระดับและจากทุกคนในองค์กร

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการแล้ว หากยังต้องให้ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อ

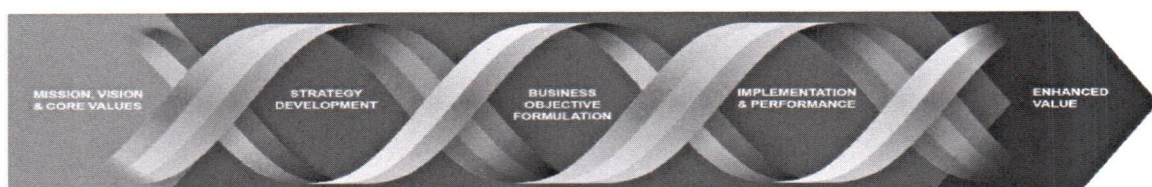
ผู้บริหารที่รับผิดชอบ และท้ายสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เพื่อให้การจัดการของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะ เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆมีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุง ระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี

2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

สำนักงานอธิการบดี 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 องค์ประกอบ คือ

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



COSO – ERM 2017

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ตามคำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ 31/2567 ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ดังนี้

2.1 การกำกับดูแลกิจกรรมและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

สำนักงานอธิการบดีมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตามคำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ 5/2569 ประกอบด้วย

1. นายเกษม	บุตรดี	ประธานกรรมการ
2. นางวาสนา	จักรศรี	รองประธานกรรมการ
3. นางสาวพิชญาดา	ธานี	รองประธานกรรมการ
4. นางอมรรัตน์	ตุ่นกลิ่น	รองประธานกรรมการ
5. นางสุพัตรา	สุคนธชาติ	กรรมการ
6. นางสาวสุทธาภรณ์	तालकुल	กรรมการ
7. นายพรพิทักษ์	คลองแคล้ว	กรรมการ
8. นายเกรียงไกร	มูลสาระ	กรรมการ
9. นายจารุวิทย์	ลิ่งภูลี	กรรมการ
10. นายฤทธิไกร	สุทธิ	กรรมการ
11. นางสาวสุกัญญา	ลามคำ	กรรมการ
12. นายนิรุทธ์	วิชาชาติ	กรรมการ
13. นางสาวบุษกร	ถานทองดี	กรรมการ
14. นางสาวศันสนีย์	สุดทอง	กรรมการ
15. นายธีรยุทธ	สาแดง	กรรมการ
16. นางสาวอรอนงค์	ชูเดชวัฒนา	กรรมการ
17. นางเกกילה	บารินทร์	กรรมการ
18. นายภาณุวัฒน์	ศักดิ์ดา	กรรมการ
19. นางสาวพรพิมล	วงศ์ศรีดา	กรรมการ
20. นางสาวนพวัลย์	ฝ้ายเทศ	กรรมการ
21. นางสาวอรชуда	รัตนพงศ์กุล	กรรมการ
22. นางสาวิตรี	ทองโสม	กรรมการ
23. นางสาวปวีณา	จันทร์เหลือง	กรรมการ
24. นางสาวณัฐพิมล	วัชรกุล	กรรมการและเลขานุการ
25. นางสาวชนกญาดา	โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
26. นางนุชนารถ	พิมพ์กร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
27. นางพฤตยา	แสงสุวรรณ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี พร้อมทั้งดำเนินการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

2. ส่งเสริม วางแนวทางกำกับดูแล และติดตามให้หน่วยงานของสำนักงาน อธิการบดีปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอมาตรการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

3. ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

4. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ

5. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

สำนักงานอธิการบดีกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน ดังนี้

ปรัชญา

“สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย มุ่งมั่นบริการ ระบบงานมาตรฐาน สร้างสรรค์กิจกรรม”

วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม”

อัตลักษณ์

“บุคลากรเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และมีทักษะวิชาชีพ”

เอกลักษณ์

“มุ่งมั่นบริการ ประสานงานอย่างมืออาชีพ สู่ผลงานคุณภาพมาตรฐาน”

พันธกิจ

1. พัฒนาการบริหารและบริการให้เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนตามภารกิจของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ในการบริการจัดการและการบริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ
2. พัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

2.2 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)

สภาพแวดล้อมการควบคุมของสำนักงานอธิการบดี ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนร่วมทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม สำนักงานอธิการบดีกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินงานอย่างชัดเจน คือ สำนักงานอธิการบดีมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทั้ง 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ SOAR

สำนักงานอธิการบดี วิเคราะห์ SOAR ของสำนักงานอธิการบดี ไปยังบุคลากรหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนและกำหนดผลลัพธ์แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	แรงบันดาลใจ (Aspirations)	ผลลัพธ์ (Results)
1. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (เป็นหน่วยงานกลางที่สนับสนุนพันธกิจด้านบริหารจัดการด้านแผนงานและงบประมาณ และการพัฒนานักศึกษา โดยแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระดับกอง/หน่วยงาน)	1. การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ และ ขั้นตอนการให้บริการที่สั้น กระชับ ข้อมูลมีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลและความสะดวกรวดเร็ว ในการบริการ	1. ความคล่องตัว ความสะดวก ในการให้บริการ นำไปสู่ ภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานอธิการบดี	1.1 ความพึงพอใจต่อการให้บริการ 1.2 มีคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และเผยแพร่ที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ
2. พัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานและปรับกระบวนการทำงานให้เป็นระบบดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานความถูกต้อง (เป็น	2. ระบบสารสนเทศมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง สะดวกในการเข้าถึงข้อมูล ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน สืบค้นข้อมูลได้ง่าย	2. ระบบสารสนเทศตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน อย่างรวดเร็วทันสมัย และข้อมูลมีความถูกต้อง	2. วัดกรอบระยะเวลาในการให้บริการ

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	แรงบันดาลใจ (Aspirations)	ผลลัพธ์ (Results)
หน่วยงานที่นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (ผู้บริหาร)			
3. พัฒนาทักษะและสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ตามสายงานและสร้าง New Skill บุคลากร (บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วงวัยทำงานที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น)	3. บุคลากรมีศักยภาพทักษะความสามารถ และได้รับความก้าวหน้าทางสายงานเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	3. บุคลากรเป็นคนเก่ง คนดี มีจิตสาธารณะ และมีก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4. บุคลากรได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามวิชาชีพ
4. พัฒนาทักษะนักศึกษาด้วยการวิศวกรสังคม (การพัฒนาอัตลักษณ์นักศึกษาที่โดดเด่นด้านจิตอาสา)	4.บัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งสมรรถนะทักษะและคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์	4. บัณฑิตจบแล้วมีงานทำ คำชมจากผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ผู้ประกอบการ	4. ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อคุณภาพบัณฑิต

2.3 เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)

1. การประเมินความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดีมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของสำนักงานอธิการบดี โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหารความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ระยะ 5 พ.ศ. 2566 – 2570 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Goal)
ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ	G1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย มีความคล่องตัว โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล G2 มีการพัฒนาการบริการให้เป็นระบบและมีมาตรฐาน G3 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงาน (Best Practice)
ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	G4 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตามสายงานและสร้าง New Skills บุคลากรให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง G5 ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับบุคลากรยื่น ขอดำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร G6 ส่งเสริมให้บุคลากรสำนักงานอธิการบดีมีความรัก และความผูกพันต่อองค์กร G7 มีการสร้างและพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นรูปธรรม
ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา	G8 นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย และมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น

2. การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงพิจารณาจากแต่ละวัตถุประสงค์ในแบบ แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram แล้วค้นหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

1. พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
2. พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
3. ให้ระบุประเภทของความเสี่ยงว่าเป็นความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญอยู่ด้านใด

3. การประเมินความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยงดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูล สำหรับการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

1) วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

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

ตัวอย่าง โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) เชิงปริมาณและคุณภาพ

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

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณีข้อยกเว้น

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

ตัวอย่าง ผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงคุณภาพ

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

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

2) จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดวางระบบควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี และวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยง ในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

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

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในของ องค์การ/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณงบประมาณไม่เพียงพอ หรือไม่ สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรม สัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

3) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง – โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ × ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

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

3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 9-12 หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

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

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส × ระดับผลกระทบของความเสี่ยง
หรือ $D = L \times I$

ระดับคะแนนรวม	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
15-25	ความเสี่ยงสูงมาก	ต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน	
9-12	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ (ต้องจัดการให้อยู่ในระดับยอมรับได้)	
4-6	ความเสี่ยงปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยงได้ (ต้องมีการควบคุม)	
1-3	ความเสี่ยงต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงได้ (ไม่ต้องการควบคุม)	

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	10	15	20	25
	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	3	6	9	12	15
น้อย	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	
2	4	6	8	10	
น้อยมาก	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง	
1	2	3	4	5	
น้อยมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ตัวอย่าง แผนภูมิระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม Bow – Tile Diagram และแบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง SNRU-ERM 1 และระบุโอกาสผลกระทบความเสี่ยงในฟอร์ม เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix) และนำผลการวิเคราะห์ที่มีคู่คะแนนความเสี่ยง 8 – 25 คะแนนไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลแบบฟอร์ม (SNRU-ERM 2 แผนบริหารความเสี่ยง) เพื่อเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

4) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลด หรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยยอมรับได้ ซึ่งแบ่งได้ 4 ประเภท คือ

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) ความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ประกอบด้วยปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

2.4 การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)

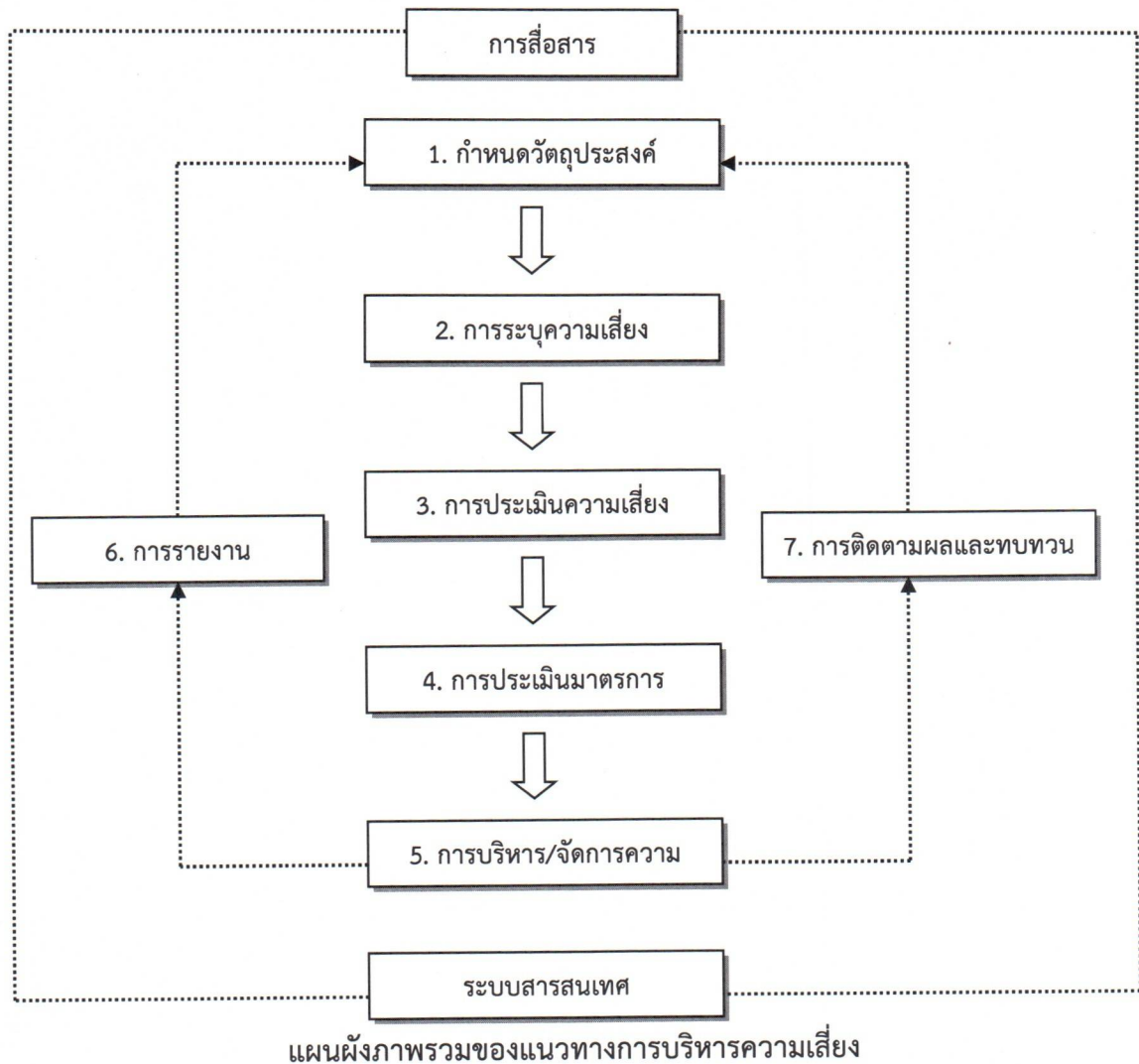
สำนักงานอธิการบดีมีการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- 1 การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 6 เดือน และทุกสิ้นปี

- 2 การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหาร และการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบถามงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น



2.5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งกำหนดไว้ ทุก 6 เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ

3. การบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้าและตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ สำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินงานตามพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้สำนักงานอธิการบดีมีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสำนักงานอธิการบดี ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี

3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสำนักงานอธิการบดีโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งสำนักงานอธิการบดี
3. ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งสำนักงานอธิการบดี

3.2 กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

1. สำนักงานอธิการบดีจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ
2. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก 2 ด้านของสำนักงานอธิการบดี คือ
 - 2.1 พัฒนาการบริหารและบริการให้เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนตามภารกิจของมหาวิทยาลัย

2.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ในการบริการจัดการและการบริการ

3. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาแนวทางควบคุมต่อเนื่อง

4. ใช้แบบประเมินระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารความเสี่ยง ตามแบบ ERM1-ERM 2 และแบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tile Diagram

5. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต้องดำเนินการวิเคราะห์ทุกด้าน หรือไม่ก็เป็นได้ ตามบริบทของสำนักงานอธิการบดี

3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้

2. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

3. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

4. เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลงและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

3.4 ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดีได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่ผ่านมาที่พบจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ยังขาดความเข้าใจกับบุคลากรภายในสำนักงานอธิการบดี รวมถึงผู้รับผิดชอบขาดความตระหนักในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหาร ความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี และ เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นคงอย่าง สมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของสำนักงานอธิการบดี

1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี จัดทำบันทึก ข้อความไปยังทุกงานในสำนักงานอธิการบดี เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้พิจารณาประเด็นความเสี่ยงของ หน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตามแบบฟอร์มวิเคราะห์ ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

2. วันที่ 14 มกราคม 2569 เวลา 14.00 น. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ได้ประชุมหารือเพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงจากหน่วยงานภายใน สำนักงานอธิการบดี เพื่อวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงระดับสำนักงานอธิการบดี

3. วันที่ 10 มีนาคม 2569 เวลา 10.00 น. ประชุมคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 1/2569 เพื่อพิจารณา ร่าง แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 2 ความเสี่ยง ดังนี้





ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

1. ผู้ใช้บริการสรวายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ
2. เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน

ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	พันธกิจที่ เกี่ยวข้อง	ยุทธศาสตร์ที่ เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน		ระดับความ เสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	
1. ผู้ใช้บริการสรวายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ	การ ดำเนินงาน (O)	พันธกิจที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 1	5	3	15 (สูงมาก)
2. เจ้าหน้าที่เกิด อุบัติเหตุร้ายแรง ระหว่างปฏิบัติงาน	การ ดำเนินงาน (O)	พันธกิจที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 1	5	3	15 (สูงมาก)

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)

ผลกระทบของความเสี่ยง (I)	5					
	4					
	3					ความเสี่ยงที่ 1 ความเสี่ยงที่ 2
	2					
	1					
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)						

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

แผนบริหารความเสี่ยงที่ 1
ผู้ใช้บริการสรว่ายน้ำเกิดอุบัติเหตุจมน้ำ

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

หน่วยงาน : งานทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

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

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

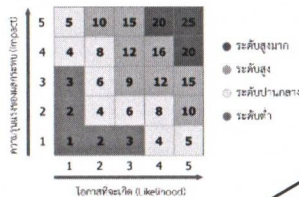
ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำ เกิดอุบัติเหตุจมน้ำ	1. ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำ ว่ายน้ำไม่เป็นและ ไม่มีทักษะเอาชีวิตรอดทางน้ำ 2. ผู้ใช้บริการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของ สระว่ายน้ำ 3. ขาดการดูแลอย่างใกล้ชิดจากเจ้าหน้าที่ ไลฟ์การ์ดประจำสระว่ายน้ำ	√	√	1. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ทักษะการช่วยชีวิต 2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแล ทบทวนมาตรการใช้สระว่ายน้ำ 3. กำชับเจ้าหน้าที่ไลฟ์การ์ดประจำสระว่ายน้ำคอย ดูแลความปลอดภัยของผู้ใช้บริการอย่างใกล้ชิด และติดตั้งกล้องวงจรปิด และอุปกรณ์ช่วยชีวิต	กิจกรรมประชุม กรรมการกำกับดูแล ทบทวนมาตรการที่ เกี่ยวข้องกับการใช้ สระว่ายน้ำ	ไม่ใช้ งบประมาณ	ระยะเวลา : ต.ค. 68 – ก.ย. 69 ผู้กำกับดูแล : ผอ.กองกลาง ผู้รับผิดชอบ: 1. หัวหน้างานทรัพย์สินและ รายได้ 2. เจ้าหน้าที่สระว่ายน้ำ

แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

4 วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน

สิ่งที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ผู้รับผิดชอบ
1. มีมาตรการการใช้บริการสระว่ายน้ำ	จน.สระว่ายน้ำ
2. มีเจ้าหน้าที่ไลฟ์การ์ดประจำสระว่ายน้ำคอยดูแลความปลอดภัย	
3. มีกล้องวงจรปิดและอุปกรณ์ช่วยชีวิต (เช่น เสื้อชูชีพ ท่วงยาง คิกบอร์ด)	

ประเมินความเสี่ยง	
โอกาส × ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
5 × 3 = 15	สูงมาก



5

แผนการจัดการความเสี่ยง

(สิ่งที่ดำเนินการ + ระยะเวลา + ผู้รับผิดชอบ)

สิ่งที่ดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการช่วยชีวิต	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (ต.ค. 68 - ก.ย. 69)	1. หัวหน้างาน ทรัพย์สินและรายได้ 2. เจ้าหน้าที่สระว่ายน้ำ
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลทบทวนมาตรการใช้สระว่ายน้ำ	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (ต.ค. 68 - ก.ย. 69)	
3. กำชับเจ้าหน้าที่ไลฟ์การ์ดประจำสระว่ายน้ำคอยดูแลความปลอดภัยของผู้ใช้บริการอย่างใกล้ชิด และติดตั้งกล้องวงจรปิดและอุปกรณ์ช่วยชีวิต	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (ต.ค. 68 - ก.ย. 69)	

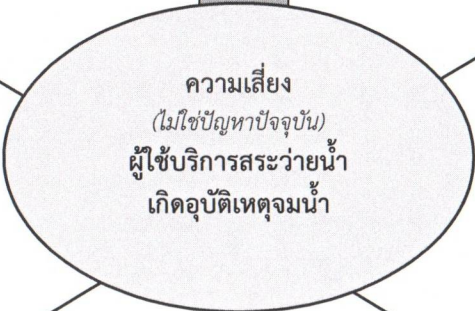
2 ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง
1. ผู้ใช้บริการสระว่ายน้ำ ว่ายน้ำไม่เป็นและไม่มีทักษะเอาชีวิตรอดทางน้ำ
2. ผู้ใช้บริการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสระว่ายน้ำ
3. ขาดการดูแลอย่างใกล้ชิดจากเจ้าหน้าที่ไลฟ์การ์ดประจำสระว่ายน้ำ

3 ผลกระทบของความเสี่ยง

ผลกระทบความเสี่ยง
1. ผู้ใช้บริการขาดความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของสระว่ายน้ำ
2. ผู้มาใช้บริการลดลง ทำให้ขาดรายได้

1



7

เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. ไม่เกิดเหตุการณ์จมน้ำในระหว่างใช้บริการสระว่ายน้ำ
2. มีแผนเฝ้าระวังเหตุจากการใช้บริการสระว่ายน้ำ

6

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) + ค่าเป้าหมาย

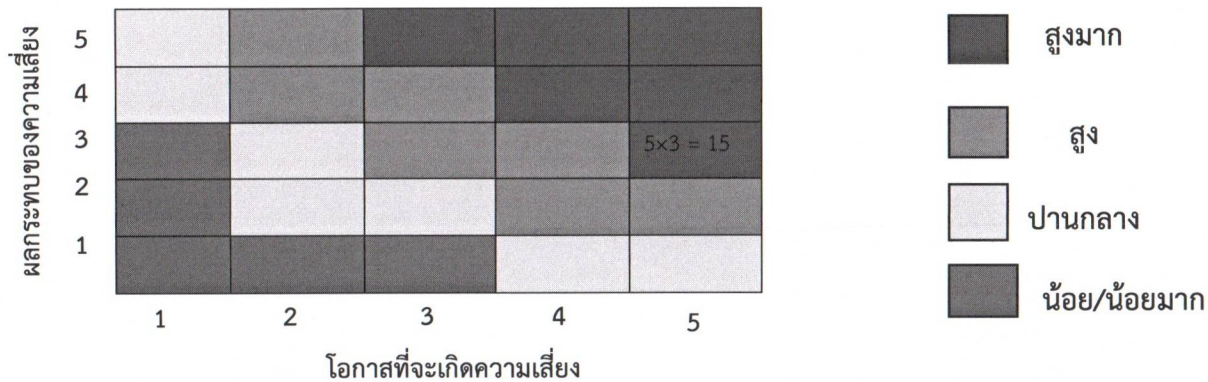
(แจ้งเตือนภัยก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

KRI	ค่าเป้าหมาย
มีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการจมน้ำระหว่างใช้บริการสระว่ายน้ำ	จำนวน 1 ครั้ง

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
ผู้ใช้บริการสรวาย น้ำเกิดอุบัติเหตุ จมน้ำ	5	สูงมาก	เกิดขึ้นมากกว่า 2 ครั้ง ต่อปี หรือเกิดซ้ำบ่อย	5	รุนแรงที่สุด	เสียชีวิตจากการจมน้ำ
	4	สูง	เกิดขึ้น 1 – 2 ครั้ง ต่อปี	4	ค่อนข้างรุนแรง	จมน้ำแต่ได้รับการช่วยชีวิต แต่ส่งผลกระทบระยะยาว เช่น สมองขาดออกซิเจนจนพิการ, ปอดอักเสบรุนแรง, หรือต้องเข้ารักษาใน ICU
	3	ปานกลาง	เกิดขึ้น 1 ครั้ง ใน 1- 2 ปี	3	ปานกลาง	จมน้ำและหมดสติชั่วคราว ได้รับการช่วยชีวิตทันที มีภาวะสำลักน้ำ ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาล
	2	น้อย	เกิดขึ้น 1 ครั้ง ใน 3-5 ปี	2	น้อย	สำลักน้ำเล็กน้อย ไม่หมดสติ ไม่ต้องส่งโรงพยาบาล หรือบาดเจ็บเล็กน้อยจากอุบัติเหตุลื่นไถล
	1	น้อยมาก	ไม่เคยเกิดขึ้น หรือเกิดน้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 5 ปี	1	น้อยมาก	สำลักน้ำเล็กน้อย เกิดอาการตระหนกตกใจ

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แผนบริหารความเสี่ยงที่ 2

เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

หน่วยงาน งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

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

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

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน	1. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ หรือการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 2. เจ้าหน้าที่ไม่สวมใส่อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลที่ได้มาตรฐาน (PPE) 3. อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือยานพาหนะ อยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมใช้งาน, ไม่ได้มาตรฐาน หรือใช้งานไม่เหมาะกับการปฏิบัติงาน	√	√	1. จัดทำ กฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติ ด้านความปลอดภัยในการทำงานของหน่วยงาน 2. จัดอบรมด้านความปลอดภัยเบื้องต้น แก่บุคลากร 3. ตรวจสอบสภาพอาคาร เครื่องมือ และยานพาหนะเป็นระยะ พร้อมมอบหมายผู้รับผิดชอบ	1. จัดบอร์ดกิจกรรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 2. โครงการ morning talk - เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เจ้าหน้าที่งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ เดือนละ 1 ครั้ง 3. ส่งบุคลากรเข้าอบรมและทดสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนเป็นบุคลากรจัดการด้านความปลอดภัยในการขนส่ง (TSM) ประเภทที่ 2	ไม่ใช้งบประมาณ	ระยะเวลา: ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569 ผู้กำกับดูแล: ผู้ช่วยอธิการบดีด้านยุทธศาสตร์กายภาพและสิ่งแวดล้อม ผู้รับผิดชอบ: หัวหน้างานอาคารสถานที่และยานพาหนะ

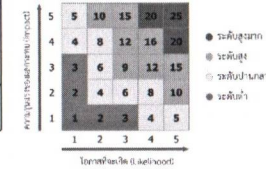
แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

4

วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน

สิ่งที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ผู้รับผิดชอบ
1. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เรื่อง นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2568	
2. คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	
3. มีการรายงานอุบัติเหตุและสอบสวนสาเหตุภายในหน่วยงาน	

ประเมินความเสี่ยง	
โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
5x3	15 สูงมาก



2

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

1. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ หรือการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย
2. เจ้าหน้าที่ไม่สวมใส่อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลที่ได้มาตรฐาน (PPE)
3. อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือยานพาหนะอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมใช้งาน, ไม่ได้มาตรฐาน หรือใช้งานไม่เหมาะกับการปฏิบัติงาน

1

เจ้าหน้าที่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงระหว่างปฏิบัติงาน

5

แผนการจัดการความเสี่ยง

(สิ่งที่ จะดำเนินการ + ระยะเวลา + ผู้รับผิดชอบ)

สิ่งที่ จะดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำ กฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติด้านความปลอดภัยในการทำงานของหน่วยงาน	ตุลาคม 2568 -	1. ผู้ช่วยอธิการบดี
2. จัดอบรมด้านความปลอดภัยเบื้องต้นแก่บุคลากร	กันยายน 2569	ด้าน
3. ตรวจสอบสภาพอาคาร เครื่องมือ และยานพาหนะเป็นระยะ พร้อมมอบหมายผู้รับผิดชอบ		ยุทธศาสตร์ กายภาพและ สิ่งแวดล้อม 2. หัวหน้างานอาคารสถานที่และยานพาหนะ

3

ผลกระทบของความเสี่ยง

ผลกระทบความเสี่ยง

1. บุคลากรได้รับบาดเจ็บ ทูพพลภาพ หรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน
2. หน่วยงานเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน ยานพาหนะ และอุปกรณ์

6

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) + ค่าเป้าหมาย

(แจ้งเตือนภัยก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

KRI	ค่าเป้าหมาย
จำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี
ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมด้านความปลอดภัย	≥ 80%
ร้อยละของการตรวจสอบอุปกรณ์และยานพาหนะตามแผน	90%

7

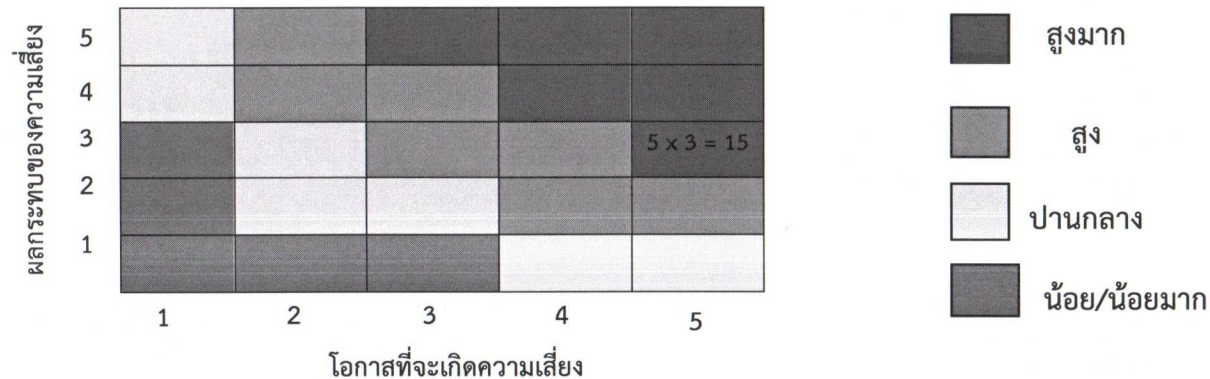
เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

หน่วยงานสามารถยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำ โดยต้องไม่เกิดอุบัติเหตุร้ายแรงต่อชีวิต และต้องมีมาตรการควบคุมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องและต่อเนื่อง

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
	5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุกเดือน	5	รุนแรงที่สุด	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นสาหัสหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 100,000 บาท
	4	สูง	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุก 2 เดือน	4	ค่อนข้างรุนแรง	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นรุนแรงหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 50,000 บาท
	3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุกไตรมาส	3	ปานกลาง	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นบาดเจ็บจำเป็นต้องเข้ารับการรักษาที่สถานพยาบาลหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 25,000 บาท
	2	น้อย	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุไม่เกิน 2 ครั้ง/ปี	2	น้อย	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นบาดเจ็บเล็กน้อยสามารถรักษาพยาบาลเบื้องต้นโดยบุคลากรมหาวิทยาลัยหรือมีทรัพย์สินทางราชการเสียหาย ไม่เกิน 10,000 บาท
	1	น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุขึ้นน้อยมากหรือไม่เกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย	1	น้อยมาก	บุคลากรไม่ได้รับผลกระทบทางร่างกายหรือมีทรัพย์สินทางราชการเสียหายไม่เกิน 5,000 บาท

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)

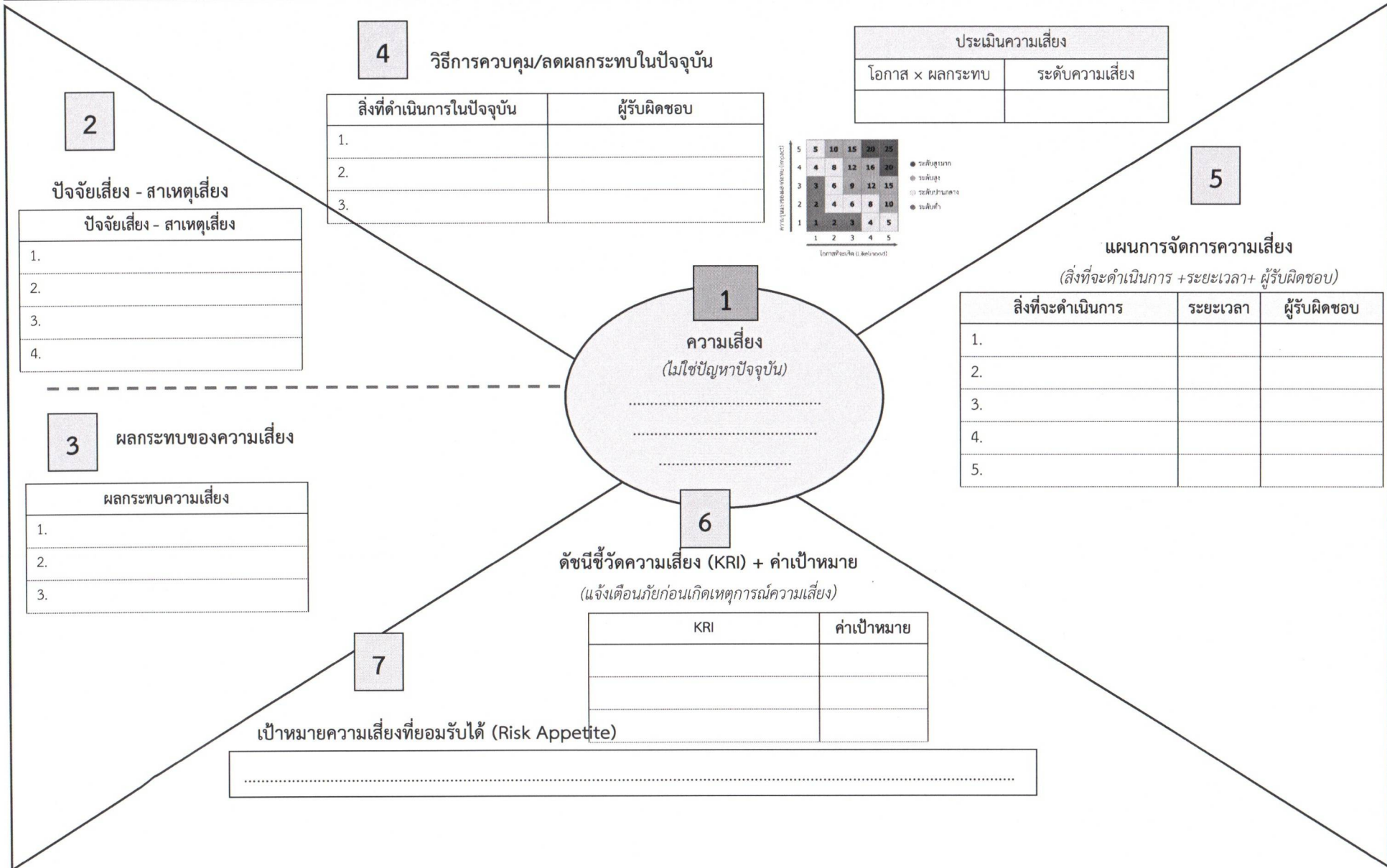


ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

1. แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram
2. แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง (SNRU-ERM 1)
3. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (SNRU-ERM 2)

แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง Bow-Tie Diagram

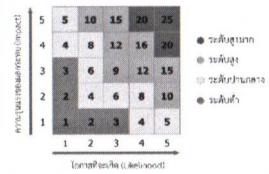


4 วิธีการควบคุม/ลดผลกระทบในปัจจุบัน

สิ่งที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ผู้รับผิดชอบ
1.	
2.	
3.	

ประเมินความเสี่ยง

โอกาส × ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง



5

แผนการจัดการความเสี่ยง
(สิ่งที่ดำเนินการ + ระยะเวลา + ผู้รับผิดชอบ)

สิ่งที่ดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

1

ความเสี่ยง
(ไม่ใช่ปัญหาปัจจุบัน)

.....

.....

.....

6

ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) + ค่าเป้าหมาย
(แจ้งเตือนภัยก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

KRI	ค่าเป้าหมาย

7

เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

.....

2

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง
1.
2.
3.
4.

3

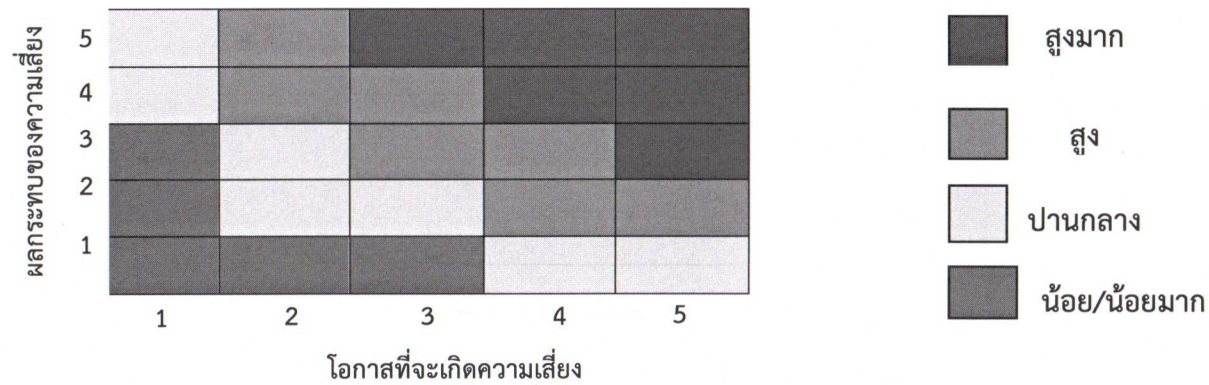
ผลกระทบของความเสี่ยง

ผลกระทบความเสี่ยง
1.
2.
3.

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (1)	ระดับ	เกณฑ์โอกาส (2)		เกณฑ์ผลกระทบ (3)		
		โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
	5	สูงมาก		5	รุนแรงที่สุด	
	4	สูง		4	ค่อนข้างรุนแรง	
	3	ปานกลาง		3	ปานกลาง	
	2	น้อย		2	น้อย	
	1	น้อยมาก		1	น้อยมาก	

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

หน่วยงาน

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

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

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/ กิจกรรม (5)	งบประมาณ (6)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (7)
		บริหาร	นอก				
							ระยะเวลา : ผู้กำกับดูแล : ผู้รับผิดชอบ:

ภาคผนวก ข

ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ภาคผนวก ค

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี ที่ 5/2569

ลงวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2569



คำสั่งสำนักงานอธิการบดี

ที่ ๕/๒๕๖๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม เป็นระบบ ประกอบกับระดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและสามารถควบคุมตรวจสอบได้ และตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ ๑/๒๕๖๙ เมื่อวันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๙ เห็นชอบให้มีการดำเนินการจัดทำคำสั่งใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ดังนี้

๑. นายเกษม	บุตรดี	ประธานกรรมการ
๒. นางวาสนา	จักรศรี	รองประธานกรรมการ
๓. นางสาวพิชญาดา	ธานี	รองประธานกรรมการ
๔. นางอมรรัตน์	ตุ่นกลิ่น	รองประธานกรรมการ
๕. นางสาวสุพัตรา	สุคนธชาติ	กรรมการ
๖. นางสาวสุทธาภรณ์	ตาลกุล	กรรมการ
๗. นายพรพิทักษ์	คลองแคล้ว	กรรมการ
๘. นายเกรียงไกร	มูลสาระ	กรรมการ
๙. นายจารุวิทย์	ลิ่งภูลี	กรรมการ
๑๐. นายฤทธิไกร	สุทธิ	กรรมการ
๑๑. นางสาวสุกัญญา	ลามคำ	กรรมการ
๑๒. นายนิรุตย์	วิชาชาติ	กรรมการ
๑๓. นางสาวบุษกร	ถานทองดี	กรรมการ
๑๔. นางสาวคั่นสนีย์	สุดทอง	กรรมการ
๑๕. นายธีรยุทธ	สาแดง	กรรมการ
๑๖. นางสาวอรอนงค์	ชูเดชวัฒนา	กรรมการ
๑๗. นางเกกילה	บารินทร์	กรรมการ
๑๘. นายภาณุวัฒน์	ศักดิ์ดา	กรรมการ
๑๙. นางสาวพรพิมล	วงศ์ศรีดา	กรรมการ
๒๐. นางสาวนพวัลย์	ฝ่ายเทศ	กรรมการ
๒๑. นางสาวอรชуда	รัตนพงศ์กุล	กรรมการ
๒๒. นางสาววิตรี	ทองโสม	กรรมการ
๒๓. นางสาวปวีณา	จันทร์เหลือง	กรรมการ
๒๔. นางสาวณัฐพิมล	วัชรกุล	กรรมการและเลขานุการ

๒๕. นางสาว...

- ๒ -

๒๕. นางสาวชนกญาดา	โคตรสาลี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๖. นางนุชนารถ	พิมพ์กร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๗. นางพศุตยา	แสงสุวรรณ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ๑. กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี พร้อมทั้งดำเนินการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

๒. ส่งเสริม วางแนวทางกำกับดูแล และติดตามให้หน่วยงานของสำนักงานอธิการบดีปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอมาตรการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

๓. ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

๔. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ

๕. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๙



(นายเกษม บุตรดี)

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ภาคผนวก ง

รูปภาพการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี

ภาพประชุมฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี
วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงระดับสำนักงาน และระดับมหาวิทยาลัย
ในวันที่ 14 มกราคม 2569 เวลา 14.00 น. ณ ห้องงานบริหารทั่วไป กองกลาง



ภาพประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 1/2569
ในวันที่ 10 มีนาคม 2569 เวลา 10.00 น. ณ ห้องประชุมสร้อยสุวรรณ ชั้น 2 อาคาร 10

