



ร่าง

แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

R I S K
R I S K
Management

ส่วนที่ 1

บทนำ

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

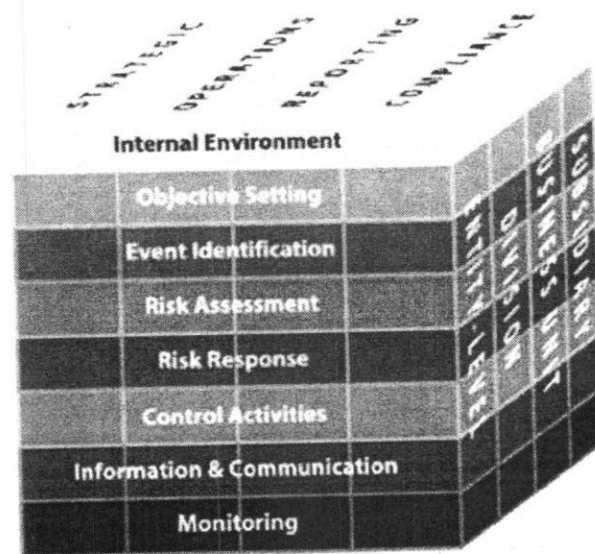
การบริหารงานขององค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์และมุ่งหวังที่จะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่ตนวางไว้เป็นอย่างดีที่สุด และสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นมักประสบกับความไม่แน่นอน ซึ่งความไม่แน่นอนดังกล่าวจึงกลายเป็นความเสี่ยงที่บรรดาแต่ละองค์กรต้องให้ความสนใจ ดังนั้นความเสี่ยง (Risk) จึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือการสูญเสียโอกาส ที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือก่อผลเสียหายแก่องค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การเงิน ทรัพยากรต่างๆ หรือแม้แต่ชื่อเสียงรวมถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ประเด็นสำคัญในเรื่องความเสี่ยง (Risk) คือความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ที่อาจเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบ หากองค์กรสามารถเข้าไปบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้จะก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมได้ ทั้งยังเกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน และการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับผลกระทบที่ตามมา การบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์และแผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ เข้าใจภัยคุกคามของการปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารในองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์ต่างๆ ก็ดีตามมา การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการผสมผสานการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความเสี่ยงทั้งหมดเป็นกระบวนการเชิงระบบ เพื่อระบุประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยง โดยให้ครอบคลุมทั้งองค์กรให้มีกระบวนการคิดในการที่จะมองไปข้างหน้า โดยได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้บริหารในทุกระดับและจากทุกคนในองค์กร

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการแล้ว หากยังต้องให้

ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ มีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ และท้ายสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

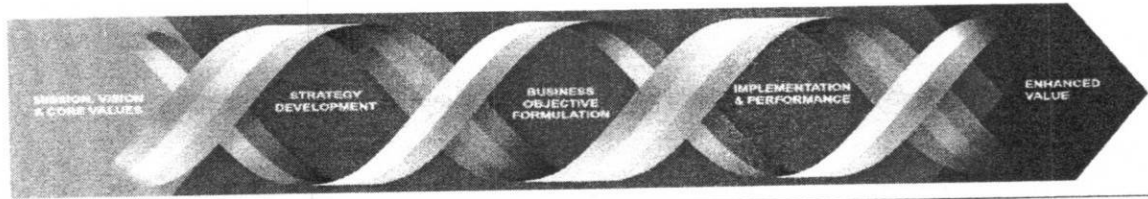
เพื่อให้การจัดการของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะ เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุง ระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังนี้



COSO – ERM 2013

* COSO : ประกอบด้วย 1) American Institute of Certified Public Accountants(AICPA) 2) American Accounting Association (AAA) 3) Financial Executive Institute (FEI) 4) Institute of Auditors (IIA) 5) Institute of Management Accountants(IMA)



Governance & Culture

1. Exercises Board Risk Oversight
2. Establishes Operating Structures
3. Defines Desired Culture
4. Demonstrates Commitment to Core Values
5. Attracts, Develops and Retains Capable Individuals

Strategy & Objective-Setting

6. Analyzes business Context
7. Defines Risk Appetite
8. Evaluates Alternative Strategies
9. Formulates Business Objectives

Performance

10. Identifies Risk
11. Assesses Severity of Risk
12. Priorizes Risks
13. Implements Risk Responses
14. Develops Portfolio View

Review & Revision

15. Assesses Substantial Change
16. Reviews Risk and Performance
17. Pursues Improvement in Enterprise Risk Management

Information, Communication & Reporting

18. Leverages Information and Technology
19. Communicates Risk Information
20. Reports on Risk Culture and Performance

COSO – ERM 2017

* ปี ค.ศ. 2017 COSO Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance 2017 เป็นการบูรณาการการจัดการความเสี่ยงให้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร (Organization Strategy) และเชื่อมโยงไปถึงการประเมินผลการดำเนินงาน (Organization Performance) ขององค์กรด้วย

ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักงานอธิการบดี

ปรัชญา

“สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย มุ่งมั่นบริการ ระบบงานมาตรฐาน สร้างสรรค์กิจกรรม”

วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม”

เอกลักษณ์

“มุ่งมั่นบริการ ประสานงานอย่างมืออาชีพ สู่ผลงานคุณภาพมาตรฐาน”

พันธกิจ

1. พัฒนาการบริหารและบริการให้เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ในการบริการและบริหารจัดการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร
3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
4. พัฒนาการให้บริการเชิงรุก

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. สำนักงานอธิการบดีมีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่า

ให้แก่องค์กร

3. นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
4. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้
2. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
3. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง
4. เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลงและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)

เป็นการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จจากการดำเนินงาน ในทุกระดับกิจกรรม โดยกำหนดให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย

2. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

เป็นการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากนั้นให้ระบุปัจจัยเสี่ยงซึ่งก็คือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงแนวทางในการระบุความเสี่ยงมีดังนี้ พิจารณาจากแต่ละวัตถุประสงค์ในแบบ SNRU-ERM 1 แล้วค้นหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

- พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
- พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
- ให้ระบุประเภทของความเสี่ยงว่าเป็นความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญอยู่ด้านใด

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กันทั่วไป คือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบจากความเสียหาย พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการทำงาน

การประเมินโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

3.1.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น

ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก(1) ดังตาราง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

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

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

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

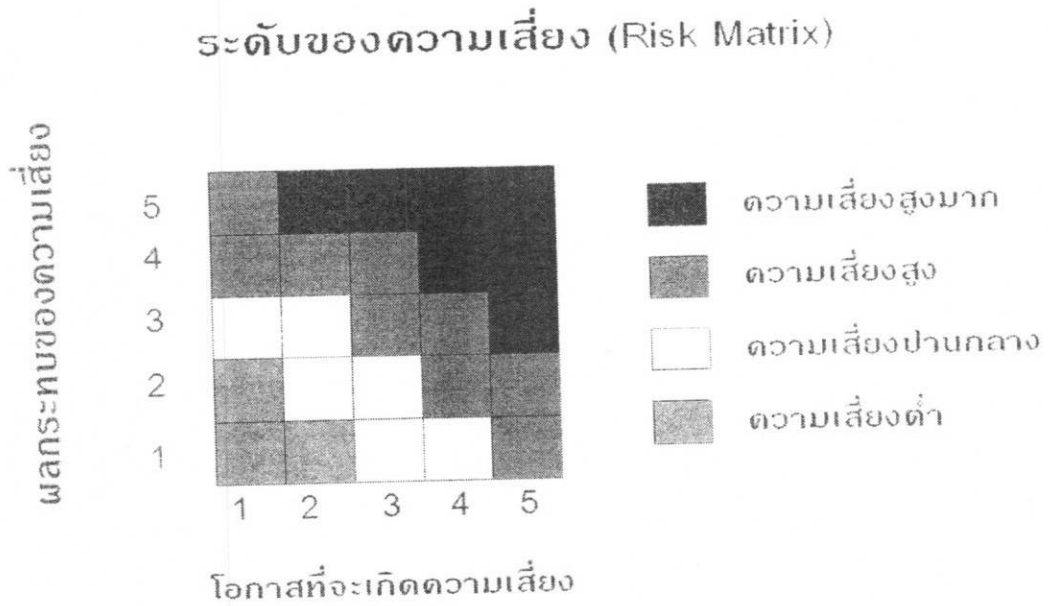
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

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

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (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

3.1.3 ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

ตัวอย่าง ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix)



3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสี่ยงหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่อง นั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง นั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ยเป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสี่ยงหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสียหาย ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายแสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ ความเสี่ยงได้แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ 5 – 3 โดยเรียงลำดับ จากระดับ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยมาก (1) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหายมาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ 3 และมีผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาส ระดับ 3 X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

$$= \text{ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)} \times \text{ระดับของผลกระทบ (Impact)}$$

3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อสำนักงานอธิการบดี เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

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

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับการรายงาน ข้อบกพร่อง ฯลฯ

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคตเช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของสำนักงานอธิการบดี หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรกตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

4.2 พิจารณา หรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

4.3 ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในสำนักงาน อธิการบดี เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติกรอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหา หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

5.1 การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กรที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

1. การประเมินระดับความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง
3. การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

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

5.2.1 ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณาการจะเลือก กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสียหาย
ที่มีประสิทธิผลนั้นๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

- (1) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม
- (2) ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ
- (3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม
- (4) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้
- (5) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

5.2.2 การเลือกจัดการกับความเสียหาย การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถ
ปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหาร
ผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีการได้หลายวิธี ดังนี้

(1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความ
เสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบ
ควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง
ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการ
ทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจ
เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับ
พนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

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

(4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสียหายที่อยู่ใน
ระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ /กิจกรรม
ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

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

5.4 การจัดวางระบบการควบคุมภายในเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องปรากฏในแผนการบริหารความเสี่ยง ในกลุ่มความเสี่ยงที่เลือกจัดการด้วยวิธีควบคุม ระดับความเสี่ยงที่สูงให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งดำเนินการตามแนวทางหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยงหรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น
2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่
3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
4. สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุงการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน

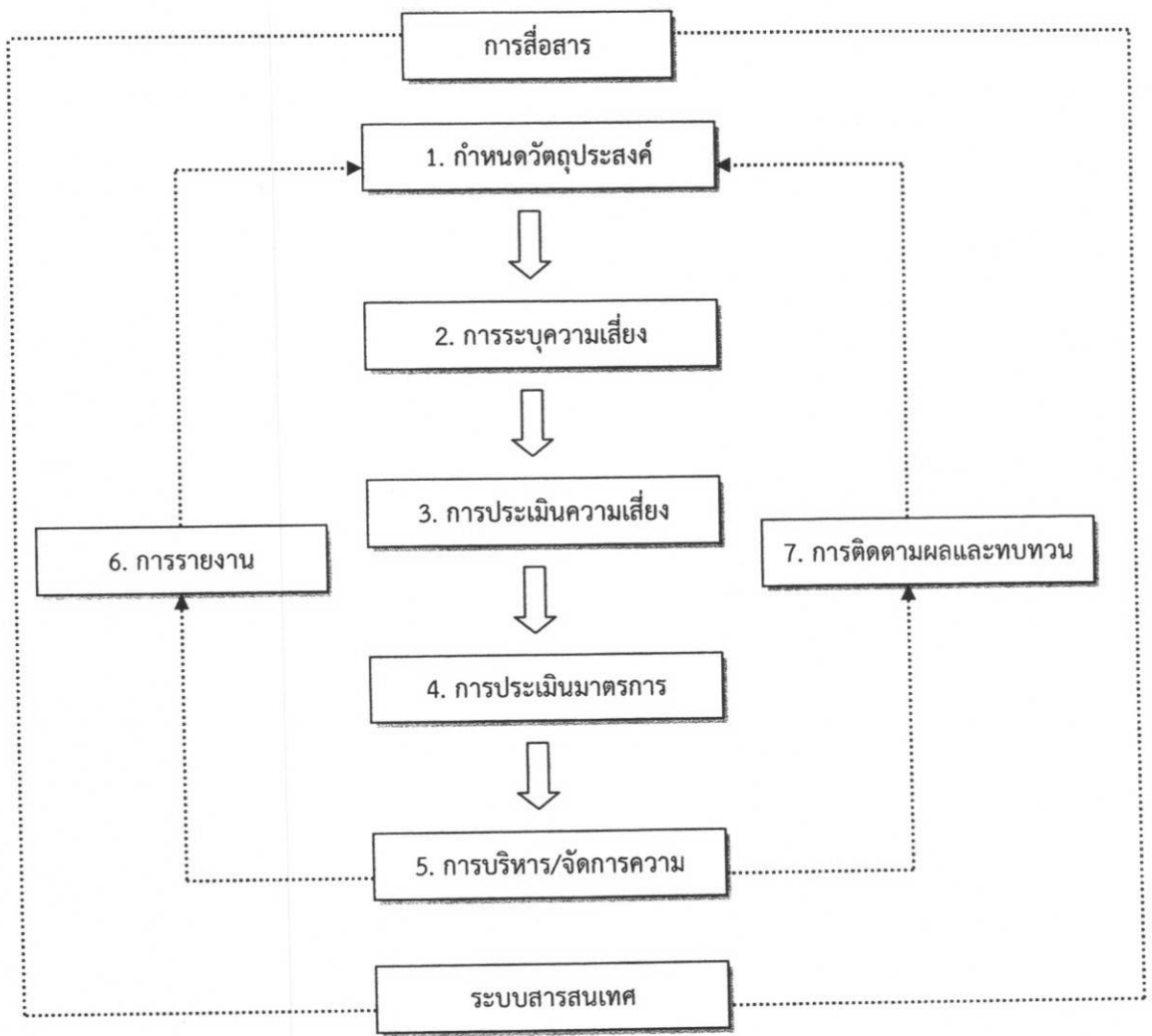
เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บ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

7. การติดตามผล และการทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่
2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 6 เดือน และทุกสิ้นปี
2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ใน การดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมักมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบยัน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น



ภาพที่ 1 แผนผังภาพรวมของแนวทางการบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ต้องใช้ มีดังนี้

1. แบบ SNRU-ERM 1 แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม
2. แบบ SNRU-ERM 2 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง
3. แบบ SNRU-ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยง
4. แบบ SNRU-ERM 4 แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน (ใช้ทุกสิ้นปีงบประมาณ)

ส่วนที่ 2

แผนการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี และเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นคงอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของสำนักงานอธิการบดี และจากการที่สำนักงานอธิการบดีได้จัดประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานอธิการบดี เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาการวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยง ซึ่งทุกหน่วยงานให้ความสำคัญ และตระหนักในการวางแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และองค์ประกอบต่างๆ ได้ผลสรุปของแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จากการประชุมครั้งนี้ ซึ่งจากการสรุปผลความเสี่ยง ทั้งหมด 6 ความเสี่ยง สามารถจัดการได้ 4 วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) และการกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing)

และในการดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 นี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) และได้พิจารณาความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านสารสนเทศ ซึ่งความเสี่ยงใน 4 ด้าน ดังกล่าว ได้มีการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม จากการประเมินความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พบว่า ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก จึงจำเป็นต้องดำเนินการควบคุมกิจกรรมต่างๆ มีดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน งานประชาสัมพันธ์และโสตทัศนูปกรณ์ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
		การเผยแพร่ข้อมูลของมหาวิทยาลัยถูกโจมตีผ่านสื่อสังคมออนไลน์	1. ผู้รับสารที่เป็นบุคคลภายนอก ภายในมหาวิทยาลัย เข้าใจผิดหรือตีความสารผิด และนำมาสื่อสารต่อ 2. เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อมหาวิทยาลัยอย่างรวดเร็วและขยายวงกว้าง				

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่: การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์: มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

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

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
บุคลากรและ ทรัพย์สินทาง ราชการได้รับความ เสียหายจากการเกิด อุบัติเหตุ	1. การเกิดอัคคีภัย 2. การเกิดอุทกภัย 3. การเกิดवादภัย 4. การเกิดไฟฟ้าลัดวงจร 5. การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการปฏิบัติ หน้าที่ของบุคลากร		✓	กิจกรรมที่ 1 จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการการป้องกันและ ระงับอัคคีภัย กิจกรรมที่ 2 การตัดแต่งกิ่ง ไม้ตามแนวสายไฟฟ้าแรงสูง และบริเวณอาคารเรียน ภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมที่ 3 การจัดอบรม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	1. โครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการ การป้องกัน และระงับอัคคีภัย งาน อาคารสถานที่และ ยานพาหนะ 2. โครงการตัดแต่งกิ่ง ไม้ตามแนวสายไฟฟ้าแรงสูง และบริเวณอาคารเรียน ภายในมหาวิทยาลัย 3. โครงการอบรมการ บำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานของงาน อาคารสถานที่และ ยานพาหนะ	29,400 200,000 24,800	งานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน

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

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ /ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
การบริหารจัดการโครงการยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	1. การวางแผนบริหารงบประมาณในการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อดำเนินกิจกรรมมีระยะเวลาต่อเนื่องในการยืมเงินทรองราชการเกินร้อยละ 20 ของโครงการ 2. ผู้รับผิดชอบโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ไม่เข้าใจรูปแบบรายงานความก้าวหน้าและรายงานผลโครงการฉบับสมบูรณ์อย่างถูกต้อง 3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ดำเนินโครงการไม่ทันตามกำหนด เนื่องจากสถานการณ์โรคติดต่ออุบัติใหม่ ไวรัสโคโรนา COVID-19 4. หน่วยงานต้นสังกัดไม่มีมาตรการในการติดตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง	✓	✓	1. ให้ความรู้ผู้รับผิดชอบโครงการในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ 2. กองนโยบายและแผนรายงานการส่งรายงานผลการดำเนินงาน เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.) ทราบ และชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการรายงานความก้าวหน้า และการรายงานผลโครงการฉบับสมบูรณ์ 3. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการผ่านช่องทางต่าง ๆ 4. คณะ สำนัก สถาบัน ต้องมีมาตรการในการติดตามการดำเนินงานและการรายงานผลการดำเนินเป็นประจำอย่างต่อเนื่องทุกเดือน	โครงการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานโครงการและงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และงบจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งมีการดำเนินงานดังนี้ 1.. กิจกรรมการติดตามสรุปรายงานความก้าวหน้ารายไตรมาส 2. บุคลากรกองนโยบายและแผนประสานผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง 3. ประชุมชี้แจงรูปแบบการรายงานความก้าวหน้า และการรายงานผลโครงการฉบับสมบูรณ์	25,000	กองนโยบายและแผน น.ส.เบญจพร ชาญ งานยุทธศาสตร์และ ติดตามประเมินผล

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน กองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำมีอาชีพ 4) เป็นพลเมืองที่ดี มีระเบียบวินัย

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

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/ แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
นักศึกษา/บุคลากร ได้รับเชื้อไวรัส โคโรนา 2019	1. การเข้าร่วม/ทำกิจกรรม 2. การใช้บริการในหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	✓	✓	1. จัดให้มีการดำเนินการตาม มาตรการป้องกัน ก่อนเข้าร่วม กิจกรรม ก่อนเข้าใช้บริการใน อาคารต่างๆ อาทิ การตรวจวัด อุณหภูมิ การสวมหน้ากาก อนามัยตลอดเวลา การล้างมือ การใช้เจลแอลกอฮอล์ การเว้น ระยะห่างในการเข้าร่วม กิจกรรม/ ใช้บริการ 2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ ความรู้ เกี่ยวกับ ทิศทาง แนวทาง และแนวโน้มในการ จัดกิจกรรมนักศึกษา รูปแบบ ใหม่	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ เกี่ยวกับ ทิศทาง แนวทาง และแนวโน้ม ในการจัดกิจกรรมนักศึกษา รูปแบบใหม่	-	กองพัฒนานักศึกษา - งานส่งเสริมและพัฒนา กิจกรรมนักศึกษา - งานอนามัยและ สุขภาพ - งานบริหารทั่วไป (กองพัฒนานักศึกษา) - กองกลาง

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน งานพัสดุ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

โครงการ / กิจกรรม การจัดซื้อจัดจ้างในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการพัสดุ การทำสัญญา การบริหารสัญญา การงดหรือลดค่าปรับ หรือการขยายระยะเวลาการทำการตามสัญญา และการตรวจรับพัสดุ สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ ลดข้อทักท้วงจากหน่วยงานด้านการตรวจสอบ

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

ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ /ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		ภายใน	ภายนอก				
การบริหารสัญญาในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากการแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	1. ผู้รับจ้างไม่สามารถขนย้ายแรงงานข้ามจังหวัดเข้ามาพื้นที่ได้ ทำให้ต้องชะลอการปรับปรุงหรือก่อสร้าง เนื่องจากขาดแรงงาน 2. ผู้รับจ้างไม่สามารถนำวัสดุก่อสร้างบางรายการเข้าพื้นที่ได้ เนื่องจากข้อจำกัดด้านการขนส่งสินค้าการเดินทางและการขนส่งสินค้าภายในประเทศและต่างประเทศ 3. ผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ทันตามกำหนดเนื่องจากได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ทำให้เกิดค่าปรับ		✓	1. จัดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติพัสดุ (ต่อเนื่อง) เพื่อประชุม ระดมความคิดเห็นปรึกษาหารือในแต่ละกรณีศึกษาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง เกี่ยวกับการจัดการพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) 2. การเข้ารับการอบรมออนไลน์หลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) 3. จัดทำแนวทางปฏิบัติการบริหารสัญญาในช่วงสถานการณ์การแพรระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	โครงการที่ดำเนินการใช้ในการจัดการความเสี่ยงอยู่ภายใต้โครงการงบลงทุน (งบแผ่นดิน) จัดซื้อรายการครุภัณฑ์ของมหาวิทยาลัย และโครงการจัดจ้างรายการสิ่งก่อสร้างด้านวิทยาศาสตร์ และด้านสังคมศาสตร์ ประจำปี 2565 ที่งานพัสดุเป็นหน่วยดำเนินการอยู่แล้ว	-	กัญยาน 2565 - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - งานพัสดุ

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

หน่วยงาน งานทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ : ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ด้านของความเสี่ยง : Strategy Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F) Compliance Risk (C) อื่น ๆ.....

ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (4)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (5)	งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย (6)	ผู้รับผิดชอบ (7)																																																																												
		ภายใน	ภายนอก																																																																																
จำนวนเงินรายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์มีแนวโน้มลดลง	1. การชำระค่าเช่าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด 2. ผู้เช่าแจ้งยกเลิกสัญญาเช่าเนื่องจากหลายสาเหตุ เช่น - จำนวนของนักศึกษาที่ลดลง - จำนวนผู้มาใช้บริการลดลง - สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ทำให้อยอดการจำหน่ายลดลง - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ทำให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ กระทบกับการจำหน่ายปกติ	✓	✓	1. ทำหนังสือติดตามการชำระค่าเช่าไปยังผู้เช่าเป็นลายลักษณ์อักษร ทุก ๆ รอบการแจ้งหนี้ราย 3 เดือนต่อครั้ง 2. เปรียบเทียบรายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์ ดังนี้ <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th rowspan="3">รายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์</th> <th colspan="9">ปีงบประมาณ</th> </tr> <tr> <th colspan="9">ร้อยละของรายได้ (เพิ่ม/ลด)</th> </tr> <tr> <th>2563</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> <th>2564</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> <th>2565</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> 3. เปรียบเทียบจำนวนของนักศึกษาที่ลดลง ดังนี้ <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th rowspan="3">จำนวนของนักศึกษา</th> <th colspan="9">ปีการศึกษา</th> </tr> <tr> <th colspan="9">ร้อยละของนักศึกษา (เพิ่ม/ลด)</th> </tr> <tr> <th>2563</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> <th>2564</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> <th>2565</th> <th>แผน</th> <th>ผล</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	รายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์	ปีงบประมาณ									ร้อยละของรายได้ (เพิ่ม/ลด)									2563	แผน	ผล	2564	แผน	ผล	2565	แผน	ผล		-	100	-	-	100	-	-	100	-	จำนวนของนักศึกษา	ปีการศึกษา									ร้อยละของนักศึกษา (เพิ่ม/ลด)									2563	แผน	ผล	2564	แผน	ผล	2565	แผน	ผล		-	100	-	-	100	-	-	100	-	- โครงการจัดการรายได้จากการจัดตลาดนัด	72,000	กันยายน 2565 - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - หัวหน้างานทรัพย์สินและรายได้
รายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์	ปีงบประมาณ																																																																																		
	ร้อยละของรายได้ (เพิ่ม/ลด)																																																																																		
	2563	แผน	ผล	2564	แผน	ผล	2565	แผน	ผล																																																																										
	-	100	-	-	100	-	-	100	-																																																																										
จำนวนของนักศึกษา	ปีการศึกษา																																																																																		
	ร้อยละของนักศึกษา (เพิ่ม/ลด)																																																																																		
	2563	แผน	ผล	2564	แผน	ผล	2565	แผน	ผล																																																																										
	-	100	-	-	100	-	-	100	-																																																																										

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

คำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ 9/2564

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

ลงวันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2564



คำสั่งสำนักงานอธิการบดี

ที่ ๙/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม เป็นระบบ ประกอบกับระดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและสามารถควบคุมตรวจสอบได้ ประกอบกับที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ มติที่ประชุมเห็นชอบให้มีการดำเนินการจัดทำคำสั่งใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน สำนักงานอธิการบดี จึงขอยกเลิกคำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ ๒๑/๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ลงวันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

๑. นายเกษม	บุตรดี	ประธานกรรมการ
๒. นางวาสนา	จักรศรี	รองประธานกรรมการ
๓. นางอมรรัตน์	ตุนกลิน	รองประธานกรรมการ
๔. นางสาวอังคณา	ศิริกุล	กรรมการ
๕. นางอุดมพร	บุตรสุวรรณ	กรรมการ
๖. นางศรียุตา	ศรีชาติ	กรรมการ
๗. นายปิตา	โทนสิมมา	กรรมการ
๘. นางสาวสุทธาภรณ์	ตาลกุล	กรรมการ
๙. นางอริยชยาพร	ผางวง	กรรมการ
๑๐. นางนวพร	อัคศรี	กรรมการ
๑๑. นางสาวนิชาภา	ไชโยธา	กรรมการ
๑๒. นายจรรุวิทย์	ลิ่งภูลี	กรรมการ
๑๓. นายสงวน	พรหมพิภักดิ์	กรรมการ
๑๔. นายวรัญญู	นามเพ็ง	กรรมการ
๑๕. นางกิงดาว	ช่วยจันทร์ดี	กรรมการ
๑๖. นางสาวอรชуда	รัตนพงศ์กุล	กรรมการ
๑๗. นางสุพัตรา	สุนทรชาติ	กรรมการ
๑๘. นางสาวอ่อนศรี	ฝ่ายเทศ	กรรมการ
๑๙. นางสาวสุกัญญา	สามคำ	กรรมการ
๒๐. นางสาวศันสนีย์	สุดทอง	กรรมการ
๒๑. นางสาวบุษกร	ถานทองดี	กรรมการ
๒๒. นายชัยมงคล	โชติวัฒนตระกูล	กรรมการ

๒๓. นางสาวอรอนงค์	ชูเดชวัฒนา	กรรมการ
๒๔. นางเกกילה	แสงบัวท้าว	กรรมการ
๒๕. นางสาวชนกญาดา	โคตรสาลี	กรรมการ
๒๖. นายภาณุวัฒน์	ศักดิ์ดา	กรรมการ
๒๗. นางสาวดาริกา	แก้วดี	กรรมการ
๒๘. นายฤทธิไกร	สุทธิ	กรรมการ
๒๙. นายเนธิชัย	ธานะราช	กรรมการ
๓๐. นางสาวพิชญาดา	ธานี	กรรมการและเลขานุการ
๓๑. นางสาวณัฐพิมล	วัชรกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๓๒. นางนุชนารถ	พิมกร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๓๓. นางพฤตยา	แสงสุวรรณ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

- หน้าที่
๑. จัดทำร่างนโยบายการบริหารความเสี่ยง
 ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
 ๓. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง
 ๔. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในลงสู่การปฏิบัติ
 ๕. วิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
 ๖. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ๗. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อมหาวิทยาลัย
 ๘. ติดตาม ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลเสนอต่อมหาวิทยาลัย
 ๙. กำหนดแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงจากผลการประเมิน
 ๑๐. ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(นายเกษม บุตรดี)

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ภาคผนวก ข

กระบวนการบริหารความเสี่ยง
(แบบประเมิน ERM 1 – ERM 2)

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานประชาสัมพันธ์และโสตทัศนูปกรณ์ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
การเผยแพร่ข้อมูลของมหาวิทยาลัยถูกโจมตีผ่านสื่อสังคมออนไลน์	1. ผู้รับสารที่เป็นบุคคลภายนอก ภายในมหาวิทยาลัย เข้าใจผิดหรือตีความสารผิด และนำไปสื่อสารต่อ 2. เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อมหาวิทยาลัยอย่างรวดเร็วและขยายเป็นวงกว้าง	4	5	20		1. มีการวิเคราะห์ผู้รับข้อมูลข่าวสาร และการเลือกข้อความที่เหมาะสม 2. ข้อมูลข่าวสารควรผ่านการกลั่นกรองจากผู้ดูแล	?	?

(8) √ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่: การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์: มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
บุคลากรและ ทรัพย์สินทางราชการ ได้รับความเสียหาย จากการเกิดอุบัติเหตุ	1. การเกิดอัคคีภัย 2. การเกิดอุทกภัย 3. การเกิดवादภัย 4. การเกิดไฟฟ้าลัดวงจร 5. การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการ ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร	3	4	12		กิจกรรมที่ 1 จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการการป้องกันและระงับ อัคคีภัย กิจกรรมที่ 2 การตัดแต่งกิ่งไม้ตาม แนวสายไฟฟ้าแรงสูงและบริเวณ อาคารเรียนภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมที่ 3 การจัดอบรมการ บำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ ในการปฏิบัติงานของงานอาคาร สถานที่และยานพาหนะ	?	?

(8) √ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความ เสี่ยง (5)	ลำดับ ความ เสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
การบริหารจัดการโครงการ ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น	1. การวางแผนบริหารงบประมาณในการใช้จ่าย งบประมาณ เพื่อดำเนินกิจกรรมมีระยะเวลา ต่อเนื่องในการยืมเงินตรองราชการ เกินร้อยละ 20 ของโครงการ 2. ผู้รับผิดชอบโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ไม่เข้าใจรูปแบบ รายงานความก้าวหน้าและรายงานผลโครงการ ฉบับสมบูรณ์อย่างถูกต้อง 3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ดำเนินโครงการไม่ทัน ตามกำหนด เนื่องจากสถานการณ์โรคติดต่ออุบัติ ใหม่ ไวรัสโคโรนา COVID-19 4. หน่วยงานต้นสังกัดไม่มีมาตรการในการ ติดตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง	3	4	12		1. หน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการวางแผนการ ยืมเงินทดลองราชการ 2. กองนโยบายและแผนจัดทำบันทึกข้อความ ไปยังผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อติดตามการ ดำเนินงานเป็นรายไตรมาส 3. ผู้รับผิดชอบโครงการ รายงานปัญหา อุปสรรคในการดำเนินโครงการให้กองนโยบาย และแผนทราบ 4. จัดทำประชุมหารือการดำเนินงานและการ ติดตามโครงการเป็นระยะๆ	✓ ✓ ✓ ✓	? ? ? ?

(8) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานพัสดุ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

โครงการ / กิจกรรม การจัดซื้อจัดจ้างในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการพัสดุ การทำสัญญา การบริหารสัญญา การงดหรือลดค่าปรับ หรือการขยายระยะเวลาการทำตามสัญญา และการตรวจรับพัสดุ สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ ลดข้อทักท้วงจากหน่วยงานด้านการตรวจสอบ

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาสที่จะเกิด (3)	ผลกระทบ (4)	ระดับความเสี่ยง (5)	ลำดับความเสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
1. หนังสือสั่งการ/หนังสือเวียน ที่ประกาศใช้เกี่ยวกับการดำเนินการด้านพัสดุในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) 2. การจัดทำสัญญาในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	1. การปรับเปลี่ยนนโยบายตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) 2. ผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่ยอมเข้าทำสัญญาหรือข้อตกลงตามที่หน่วยงานได้ประกาศผู้ชนะและได้มีหนังสือเรียกผู้ชนะมาทำสัญญาแล้ว	4	3	12		1. จัดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติพัสดุ (ต่อเนื่อง) เพื่อประชุม ระดมความคิดเห็นปรึกษาหารือในแต่ละกรณีศึกษาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง เกี่ยวกับการบริหารพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) 2. การเข้ารับการอบรมออนไลน์หลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	✓	?

(8) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (2)	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาส ที่จะเกิด (3)	ผล กระทบ (4)	ระดับ ความเสี่ยง (5)	ลำดับ ความเสี่ยง (6)	การควบคุมที่ควรจะมี (7)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (8)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (9)
3. การบริหารสัญญาในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	3. ผู้รับจ้างไม่สามารถขนย้ายแรงงานข้ามจังหวัดเข้ามาพื้นที่ได้ ทำให้ต้องชะลอการปรับปรุงหรือก่อสร้างเนื่องจากขาดแรงงาน	5	5	25		1. จัดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติพัสดุ (ต่อเนื่อง) เพื่อประชุม ระดมความคิดเห็นปรึกษาหารือในแต่ละกรณีศึกษาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง เกี่ยวกับด้านการบริหารพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	✓	?
4. การตรวจรับพัสดุในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)	4. ผู้รับจ้างไม่สามารถนำเข้าวัสดุก่อสร้างบางรายการเข้าพื้นที่ได้ เนื่องจากข้อจำกัดด้านการส่งสินค้า การเดินทางและการขนส่งสินค้าภายในประเทศและต่างประเทศ 5. ผู้ขายหรือผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ทันตามกำหนดเนื่องจากได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ทำให้เกิดค่าปรับ 6. ผู้ขายที่อยู่พื้นที่สีแดงเข้ม (พื้นที่ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด) ตามโซนที่ศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) หรือ สบค. ไม่สามารถเดินทางเข้าพื้นที่จังหวัดสกลนครเพื่อเข้ามาตรวจรับงานได้	4	5	20		2. การเข้ารับการอบรมออนไลน์หลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารพัสดุในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)		

(8) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ : ยกระดับการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง (จาก SNRU-ERM 2)				การประเมินมาตรการควบคุม		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรจะมี	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
จำนวนเงินรายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์มีแนวโน้มลดลง	1. การชำระค่าเช่าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด 2. ผู้เช่าแจ้งยกเลิกสัญญาเช่า เนื่องจากหลายสาเหตุ เช่น - จำนวนของนักศึกษาที่ลดลง - จำนวนผู้มาใช้บริการลดลง - สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวทำให้ยอดการจำหน่ายลดลง - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ทำให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ กระทบกับการจำหน่ายปกติ	3	4	12		1. จัดทำหนังสือติดตามการชำระค่าเช่าไปยังผู้เช่าเป็นลายลักษณ์อักษร ทุก ๆ รอบการแจ้งหนี้ราย 3 เดือนต่อครั้ง 2. เปรียบเทียบร้อยละของรายได้ (เพิ่ม/ลด) ของรายได้ค่าเช่าและสิทธิประโยชน์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565 3. เปรียบเทียบร้อยละของนักศึกษา (เพิ่ม/ลด) ของจำนวนนักศึกษาที่ลดลง ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565	?	?

(8) √ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(9) √ = ได้ผลตามที่คาดหมาย

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกเดือน จำนวน 12 ครั้ง/ปี
4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกไตรมาส จำนวน 4 ครั้ง/ปี
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นทุก 6 เดือน จำนวน 2 ครั้ง/ปี
2	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้น จำนวน 1 ครั้ง/ปี
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือแทบไม่เคยเกิดขึ้น

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และครุภัณฑ์บางรายการที่มีราคาสูง ซึ่งต้องใช้งบประมาณในการซ่อมแซมหรือจัดซื้อใหม่
4	ค่อนข้างรุนแรง	เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และครุภัณฑ์ได้รับความเสียหาย ซึ่งสามารถซ่อมแซมได้เองโดยไม่ใช้งบประมาณ
3	ปานกลาง	เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และหน่วยงานได้รับผลกระทบทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
2	น้อย	เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่สามารถซ่อมแซมหรือบำรุงรักษาครุภัณฑ์รายการนั้นเองได้
1	น้อยมาก	ไม่เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่พัสดุของหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุกเดือน จำนวน 12 ครั้ง/ปี
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุก 2 เดือน จำนวน 6 ครั้ง/ปี
3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุกไตรมาส จำนวน 4 ครั้ง/ปี
2	น้อย	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุทุก 6 เดือน จำนวน 2 ครั้ง/ปี
1	น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุขึ้นน้อยมากหรือไม่เกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นเสียชีวิตหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 1,000,000 บาท
4	ค่อนข้างรุนแรง	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นพิการหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 500,000 บาท
3	ปานกลาง	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นบาดเจ็บสาหัสหรือทรัพย์สินทางราชการเสียหาย มากกว่า 100,000 บาท
2	น้อย	บุคลากรได้รับผลกระทบทางร่างกายถึงขั้นบาดเจ็บเล็กน้อยหรือมีทรัพย์สินทางราชการเสียหาย ไม่เกิน 100,000 บาท
1	น้อยมาก	บุคลากรไม่ได้รับผลกระทบทางร่างกายและมีทรัพย์สินทางราชการเสียหาย ต่ำกว่า 10,000 บาท

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบ่อย
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นมาก
3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นปานกลาง
2	น้อย	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อย
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แทบไม่เคยเกิดขึ้น

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเข้าตรวจสอบมหาวิทยาลัย และให้มหาวิทยาลัยรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร
4	ค่อนข้างรุนแรง	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเข้าตรวจสอบมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเข้าตรวจสอบ
2	น้อย	ข้อถ่วงติงจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
1	น้อยมาก	ข้อสังเกตจาก สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการจากการร่วมตัวของกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมมากกว่า 20 คน
4	สูง	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการจากการร่วมตัวของกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวน 16 - 20 คน
3	ปานกลาง	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการจากการร่วมตัวของกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวน 11 - 15 คน
2	น้อย	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการจากการร่วมตัวของกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวน 6 - 10 คน
1	น้อยมาก	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการจากการร่วมตัวของกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวน 5 คน

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการ และมีผู้สัมผัสเสี่ยงสูงจำนวนมากกว่า 20 คน
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการ และมีผู้สัมผัสเสี่ยงสูงจำนวน 16 - 20 คน
3	ปานกลาง	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการ และมีผู้สัมผัสเสี่ยงสูงจำนวน 11 - 15 คน
2	น้อย	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการ และมีผู้สัมผัสเสี่ยงสูงจำนวน 6 - 10 คน
1	น้อยมาก	มีผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้าร่วมกิจกรรม / ใช้บริการ และมีผู้สัมผัสเสี่ยงสูงจำนวน 1 - 5 คน

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก (มากกว่า 10 ครั้ง/ปี)
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือเกิดได้บ่อยครั้ง (ระหว่าง 7-10 ครั้ง/ปี)
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นได้เป็นบางครั้ง (ระหว่าง 4-6 ครั้ง/ปี)
2	น้อย	มีโอกาสเกิดนานๆ ครั้ง (ระหว่าง 2-3 ครั้ง/ปี)
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แทบไม่เคยเกิดขึ้น (0-1 ครั้ง/ปี)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ส่งมอบงานทันตามกำหนด (ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของโครงการต่อปี)
4	ค่อนข้างรุนแรง	ส่งมอบงานทันตามกำหนด (ร้อยละ 51-59 ของโครงการต่อปี)
3	ปานกลาง	ส่งมอบงานทันตามกำหนด (ร้อยละ 60-69 ของโครงการต่อปี)
2	น้อย	ส่งมอบงานทันตามกำหนด (ร้อยละ 70-79 ของโครงการต่อปี)
1	น้อยมาก	ส่งมอบงานทันตามกำหนด (มากกว่าร้อยละ 80 ของโครงการต่อปี)

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

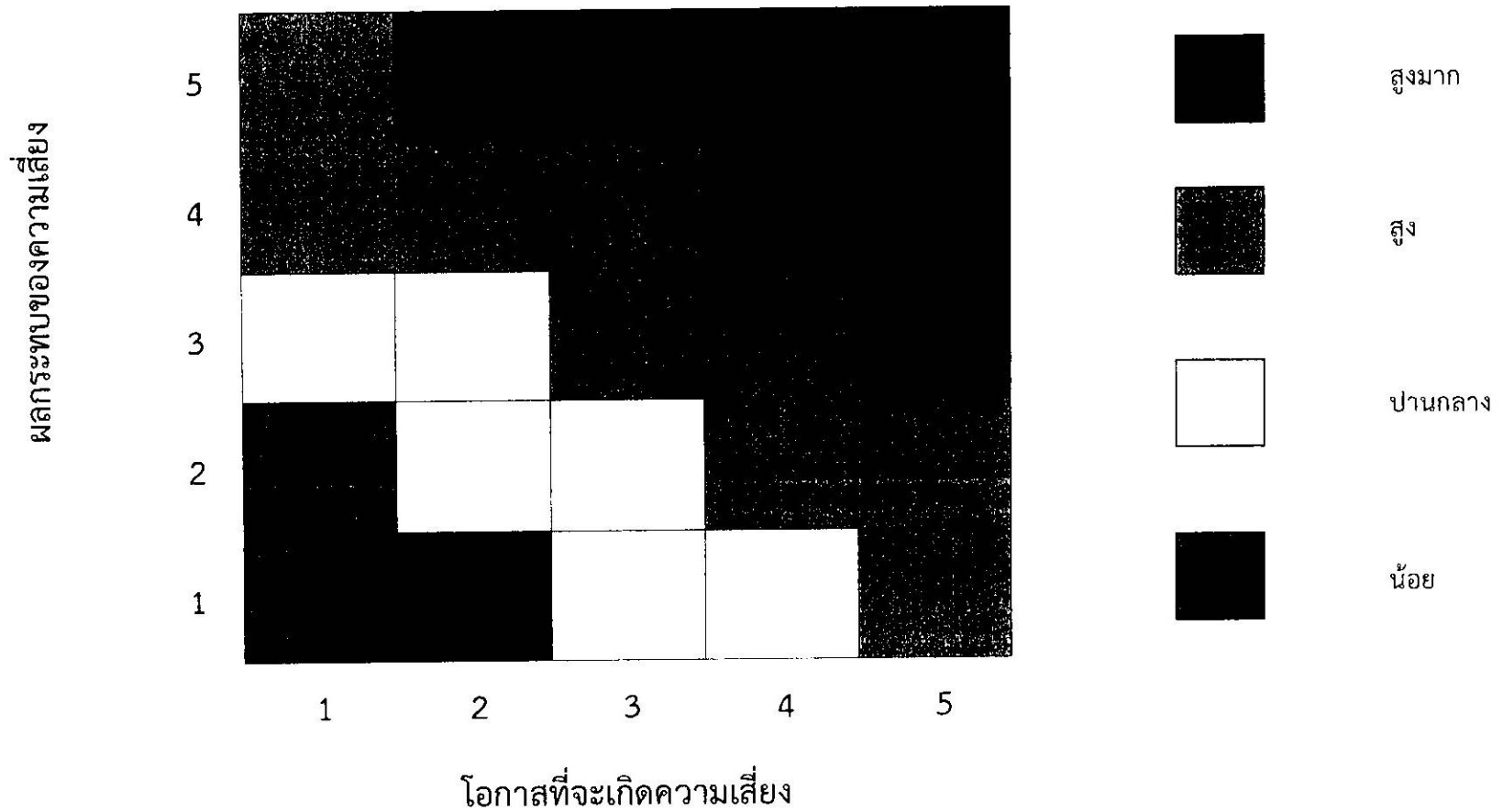
แบบ SNRU-ERM 2-1

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	รายได้มีแนวโน้มลดลง > 100,000 บาท
4	สูง	รายได้มีแนวโน้มลดลง > 70,000 - 100,000 บาท
3	ปานกลาง	รายได้มีแนวโน้มลดลง > 40,000 - 70,000 บาท
2	น้อย	รายได้มีแนวโน้มลดลง > 10,000 - 40,000 บาท
1	น้อยมาก	รายได้มีแนวโน้มลดลง ไม่เกิน 10,000 บาท

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

แบบ SNRU-ERM 2-3

ผลกระทบของภัยธรรมชาติ

