ทบทวน

แผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2560 วันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2560

INTERNAL AUDIT UNIT

SAKON NAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

คำนำ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีระบบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อ ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ คณะกรรมการได้วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นในอีก 6 เดือนข้างหน้า โดยเสนอให้มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการวิจัย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งคาดว่าจะเป็นแผนช่วยป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม พร้อมกับใช้เป็นแนวทางสำหรับทุกคณะ สำนัก สถาบัน และหน่วยงานภายใน ให้ได้มีวิธีป้องกันความเสี่ยงร่วมกันและจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงานในอนาคต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พฤษภาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2559-2562	3
กรอบการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	4
นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	7
ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	10
กระบวนการและขั้นตอนบริหารความเสี่ยง	11
- การกำหนดวัตถุประสงค์	11
- การระบุความเสี่ยง	11
- การประเมินความเสี่ยง	11
- การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง	15
- การบริหารจัดการความเสี่ยง	16
- การรายงาน	19
- การติดตามผลและการทบทวน	19
ส่วนที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559	20
การประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	24
- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	29
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	30
- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	31
-ความเสี่ยงด้านการวิจัย	32
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน ที่ 465/2560 ลงวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2560	
ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน ที่ 207/2558 ลงวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2558	

ส่วนที่ 1

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายที่สำคัญ คือเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิง ภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็นและเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างสม่ำเสมอโดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2559 - 2562) ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วน ราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน

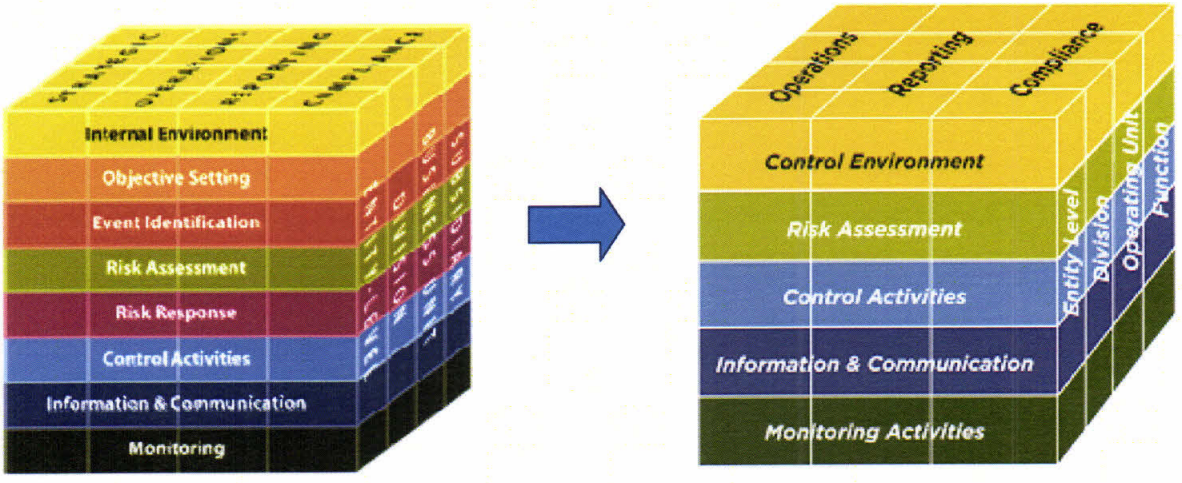
การบริหารงานขององค์กรทุกประเภท ทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์และมุ่งหวังที่จะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่ตนวางไว้อย่างดีที่สุด และสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นมักประสบกับความไม่แน่นอน ซึ่งความไม่แน่นอนดังกล่าวจึงกลายเป็นความเสี่ยงที่บรรดาแต่ละองค์กรต้องให้ความสนใจ 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 สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารในองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์ต่างๆ ก็ดีตามมา การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการผสมผสานการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความเสี่ยงทั้งหมดเป็นกระบวนการเชิงระบบ เพื่อระบุประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยง โดยให้ครอบคลุมทั้งองค์กร ให้มีกระบวนคิดในการที่จะมองไปข้างหน้า โดยได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้บริหารในทุกระดับและจากทุกคนในองค์กร

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมด ที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการแล้ว หากยังต้องให้

ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์การ มีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ และท้ายสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

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



COSO 1992 **COSO 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)

** **หมายเหตุ** การปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ COSO ในปี 2013 จากเดิมมี 8 ขั้นตอน (ยุบรวมเรื่อง การบริหารความเสี่ยง) เหลือ 5 ขั้นตอน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2559 - 2562

ปรัชญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานแห่งคุณธรรม ร่วมชี้นำการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณค่าทางวิชาการพร้อมเข้าสู่ระดับสากล

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
2. วิจัย พัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาท้องถิ่น
3. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4. พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้
5. บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
2. การพัฒนาการวิจัยและงานสร้างสรรค์
3. การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น
5. การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. บัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคมและมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ มีความใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ด้วยเอง มีสมรรถนะในระดับอาเซียน

2. ส่งเสริมการพัฒนาผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพ พัฒนาเทคโนโลยี มีนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าทางสังคม มีคุณค่าทางวิชาการ และได้รับการยอมรับในระดับสากล

3. การบริการวิชาการที่เป็นที่พึ่งของสังคมโดยรวมในระดับท้องถิ่น ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์สู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน และเกิดความร่วมมือการบริการทางวิชาการในระดับสากล

4. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาค

5. การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

กรอบการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ปี พ.ศ. 2556 – 2560 ตามแนวนโยบายสภามหาวิทยาลัย

อัตลักษณ์และจุดเด่นของมหาวิทยาลัย

เป้าหมายสำคัญในการดำเนินการทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นในการพัฒนานักศึกษาและผลิตบัณฑิตที่มีลักษณะเป็นอัตลักษณ์และจุดเด่นของมหาวิทยาลัย 4 ด้านดังนี้

1) บัณฑิตเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และมีทักษะวิชาชีพ
2) นักศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ สู้งาน
3) นักศึกษามีระเบียบวินัย รู้จักหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา และทำงานด้วยความทุ่มเท
4) นักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความภาคภูมิใจในองค์กร มีความตระหนักต่อสิ่งแวดล้อม และพร้อมก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กรอบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กรอบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย มีจริยธรรม มีจุดเด่น และนำไปสู่การเป็นบัณฑิตที่เป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และมีทักษะวิชาชีพ มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาและส่งเสริมวิชาการ การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม

1.1 การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ

1) พัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายตรงตามความต้องการของผู้เรียน และผู้ใช้บัณฑิตและเป็นหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน
2) พัฒนาหลักสูตรต่อยอด ที่สามารถเทียบโอนรายวิชาหรือหน่วยกิตจากประสบการณ์ทำงานเพื่อส่งเสริมเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)
3) พัฒนาหลักสูตรความร่วมมือ (Sandwich Program) โดยการหาพันธมิตรทางการศึกษากับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
4) การรับนักศึกษามีหลากหลายวิธี เพื่อให้ตรงตามความต้องการแท้จริง ตรงตามความถนัดและเป็นไป ตามศักยภาพของผู้เรียน เช่น การรับตรงในแต่ละสาขาวิชาต่างๆ การสอบคัดเลือกทั่วไป เป็นต้น
5) การให้โอกาสทางการศึกษา เช่น การรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติพิเศษ ได้แก่ คนดี กีฬาเด่นและสานต่อโครงการให้ทุนทางการศึกษาเด็กบ้านทานตะวัน
6) ส่งเสริมการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนวางแผนการเรียนได้เอง เช่น สามารถเลือกเรียนรายวิชาเลือก หรือ เลือกเสรีได้เองตามความสนใจ
7) การจัดการเรียนการสอนเน้นที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้กระบวนการ จิตตปัญญา

และเสริมสร้างทักษะวิธีคิด มีโครงการ/กิจกรรมให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง เช่น การเรียนรู้ปราชญ์ชาวบ้านโดยการพูดคุยแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างทักษะให้ฝึกการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปบทเรียนได้

8) จัดการศึกษาแบบองค์รวมโดยมีการศึกษาซึ่งเชื่อมต่อศูนย์หนองหารศึกษาค่ายอาสาพัฒนาและหมู่บ้านเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

9) พัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น พัฒนาบุคลิกภาพ คุณธรรมจริยธรรม การสื่อสารภาษาต่างประเทศด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี โดยการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้นักศึกษา

10) ส่งเสริมการบูรณาการผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์และการบริการวิชาการเข้ากับกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้นักศึกษาเรียนรู้และได้ศึกษาบริบทจากประสบการณ์จริง

11) มีโครงการแนะแนว พัฒนาต่อยอดความรู้ และสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนเพื่อดึงดูดให้เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย

12) พัฒนาโรงเรียนวิถีธรรมแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติงานแก่นักศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ต้นแบบโรงเรียนวิถีธรรม และให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพแก่บุตร-ธิดาของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยและชุมชน

1.2 การพัฒนาและส่งเสริมการวิจัย และการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่นด้วยเครือข่าย

1) ส่งเสริมการศึกษาทรัพยากรในภูมิภาคหรือภูมิศึกษา (Regional Studies) เช่น หนองหารศึกษา เวียดนามศึกษา การศึกษาวิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น พืชพันธุ์ในท้องถิ่นและชนเผ่าเป็นต้น

2) สนับสนุนหน่วยงานวิจัยเฉพาะ (Special Research Unit) เช่น โครงการหมู่บ้านราชภัฏและศูนย์หนองหารศึกษา

3) สนับสนุนให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทำวิจัยในลักษณะงานวิจัยแบบร่วมมือ (Collaborative Research)

4) ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellent Center) เช่น ศูนย์วิจัยเทอร์โมอิเล็กทริก (Thermoelectric Research Center) ศูนย์ครามศึกษา (Indigo Study Center) เป็นต้น

5) ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่ชุมชน เช่น การจัดทำหลักสูตรระยะสั้นที่สร้างประโยชน์ในภาครัฐและเอกชน

6) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวิจัย และการบริการวิชาการกับองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

2. การบริหารจัดการ โดยมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1) การบริหารต้องมีประสิทธิภาพ มีหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส

2) การเสริมสร้างความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสื่อสาร

3) การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยในระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน

4) การสร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5) การรักษาระดับของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ ตามเกณฑ์ตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

3. การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพโดยการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ดังนี้

3.1 บุคลากรสายวิชาการ

1) มุ่งเน้นการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการโดยวางแผนการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับคณะ และสร้างระบบที่เอื้อต่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

2) สนับสนุนการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาที่สูงขึ้น และเน้นการเพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอกให้สูงขึ้นและเน้นการเพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอกให้มีจำนวนมากขึ้น และต้องตรงตามความต้องการของ สาขาวิชาและตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) ส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและสังคม

4) มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์กับสถาบันการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน (Exchange Staff Program)

5) พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ทักษะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทักษะภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

6) การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการจิตตปัญญาและเสริมสร้างทักษะวิธีคิด

3.2 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

1) เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมตามตำแหน่งงาน

2) พัฒนาบุคลากรในหลากหลายรูปแบบ เช่น เชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่บุคลากร(Visiting Scholar) ส่งเสริมการเข้ารับการฝึกอบรม/เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เป็นต้น

3) การพัฒนาทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการให้บริการ ทักษะการใช้ชีวิต คุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจอย่างมีความสุขและมีความภาคภูมิใจในองค์กร

ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยสู่การเป็นศูนย์กลางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต่อไปนั้น การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมที่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จึงกำหนดประเด็นสำคัญตามแนวนโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (พ.ศ. 2556 - 2560) เป็นจุดเน้นของสภามหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อเป็นแนวทางหลักในการดำเนินการต่อไป

นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้าและตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการศึกษา ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้ดำเนินงานตามพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบริหารจัดการ ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้ในการควบคุมและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีระบบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อ ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดังนี้

1. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

3. ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี

5. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้

2. เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

3. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

4. เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลงและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

4. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมแต่ละระดับ มีดังต่อไปนี้

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. อธิการบดี	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย 2. กำกับนโยบาย ให้คำเสนอแนะแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย 3. ให้ความเห็นชอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย
2. คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย(กบ.)	1. กำหนดนโยบายกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้ได้รับการปฏิบัติ ภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัย 2. ให้ความเห็นชอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย 3. ให้ความเห็นชอบ แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการจัดการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย 4. ให้ความเห็นชอบคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	5. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 6. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัย 7. ติดตาม และกำกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่สำคัญ
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	1. จัดทำร่างนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการจัดการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัย 3. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย 4. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในลงสู่การปฏิบัติ 5. วิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 6. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย 7. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเสนอต่อมหาวิทยาลัย 8. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเสนอต่อมหาวิทยาลัย 9. กำหนดแนวทางพัฒนา และปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจากผลการประเมิน 10. ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 11. ประสานงานกับคณะกรรมการต่างๆ ให้ดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. คณบดี/ผู้อำนวยการ	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในในหน่วยงาน 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน 3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยทุกสิ้น

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ 5. เสนอรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในต่ออธิการบดี ทุกสิ้นปีงบประมาณ
5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก สถาบัน	1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงฯ สู่การปฏิบัติ 2. รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง 3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับ คณะ สำนัก สถาบัน 4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน 5. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณบดี ผู้อำนวยการ 6. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเสนอต่อคณบดี ผู้อำนวยการ

ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

วัน/เดือน/ปี	การดำเนินงาน
กันยายน 2559	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
ตุลาคม 2559	เสนอแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ต่อสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ทุกส่วนราชการ
เมษายน 2560	คณะ สำนัก สถาบัน จัดทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (รอบ 6 เดือน)
	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อพิจารณาทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
พฤษภาคม 2560	เสนอทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (ทบทวนรอบ 6 เดือน) ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (กบ.) ในคราวประชุมครั้งที่ 5/2560 วันที่ 18 พฤษภาคม 2560
	เสนอทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (ทบทวนรอบ 6 เดือน) ในที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร การประชุมครั้งที่ 5/2560 วันที่ ๒๖ พฤษภาคม 2560

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)

เป็นการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จจากการดำเนินงานในทุกระดับกิจกรรม โดยกำหนดให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย

2. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

เป็นการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากนั้นให้ระบุปัจจัยเสี่ยงซึ่งก็คือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง

แนวทางในการระบุความเสี่ยงมีดังนี้

- พิจารณาจากแต่ละวัตถุประสงค์ในแบบ SNRU-ERM 1 แล้วค้นหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์
- พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
- พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
- ให้ระบุประเภทของความเสี่ยงว่าเป็นความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญอยู่ด้านใด

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กันทั่วไป คือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียงและผลกระทบจากความเสี่ยง พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

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 ซึ่งสามารถกำหนด

เกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 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) 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

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

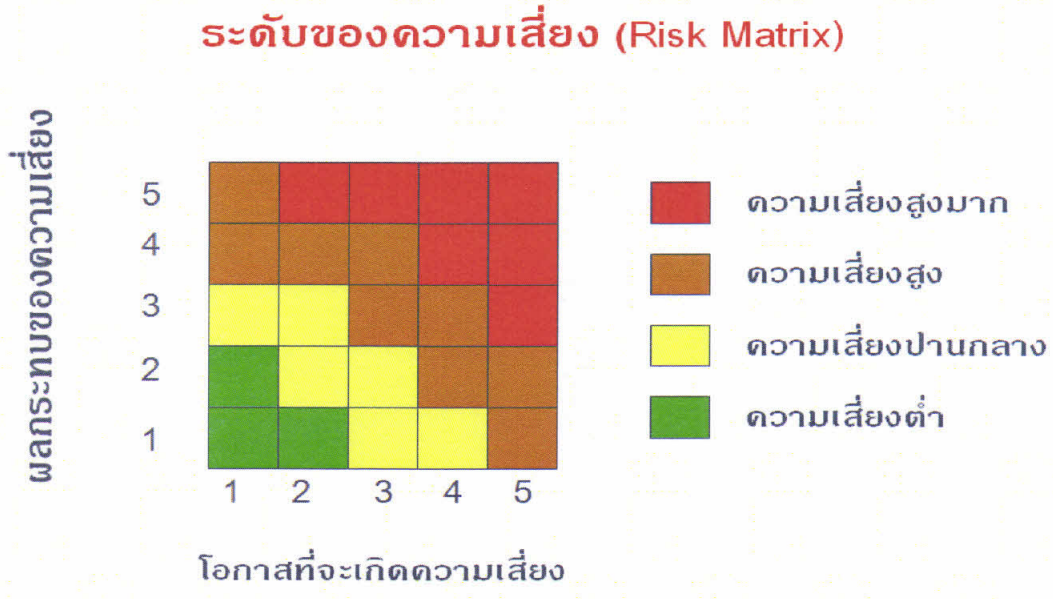
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

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	มีการสูญเสียทรัพย์พอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

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

ตัวอย่าง ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix)



3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอก (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงแสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระบุระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงได้แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ 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 3X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

= ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ระดับของผลกระทบ (Impact)

3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับ

ใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยหรือคณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูงมาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าวหมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

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

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

2. **การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control)** เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับการรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

3. **การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control)** เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคตเช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของมหาวิทยาลัย หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรกตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

2. พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

3. ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)

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

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

5.1 การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กรที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

1. การประเมินระดับความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง
3. การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

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

5.2.1 ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณา การจะเลือกกลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลนั้นๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

(1) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม

(2) ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ

(3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม

(4) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้

(5) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

5.2.2 การเลือกจัดการกับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

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

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

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

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

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

5.4 การจัดวางระบบการควบคุมภายในเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องปรากฏในแผนการบริหารความเสี่ยง ในกลุ่มความเสี่ยงที่เลือกจัดการด้วยวิธีควบคุม ระดับความเสี่ยงที่สูงให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งดำเนินการตามแนวทางของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) ใช้ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยมีประเด็นสำคัญ คือ

5.4.1 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน มี 3 ประการ

(1) เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

(2) เพื่อความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

(3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

5.4.2 มาตรฐานการควบคุมภายในมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

(1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

(2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

(3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

(4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

(5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

5.4.3 ประเภทของการควบคุม มี 4 ลักษณะ

(1) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) ใช้เพื่อป้องกันหรือ ลดความเสียหาย

(2) การควบคุมเพื่อการตรวจสอบ ติดตาม (Detective Control) ใช้ค้นหาให้พบความเสี่ยง

(3) การควบคุมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง (Corrective Control) ใช้ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด

(4) การควบคุมเพื่อแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน (Directive Control)

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น

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

3. กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

4. สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

6. การรายงาน

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

(1) หน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 การประเมินความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานควรใช้แบบรายงานผลตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผนดินฯ

(2) ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งควรกำหนดทุก 6 เดือน และสิ้นปีงบประมาณ

7. การติดตามผล และการทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

2. เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

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

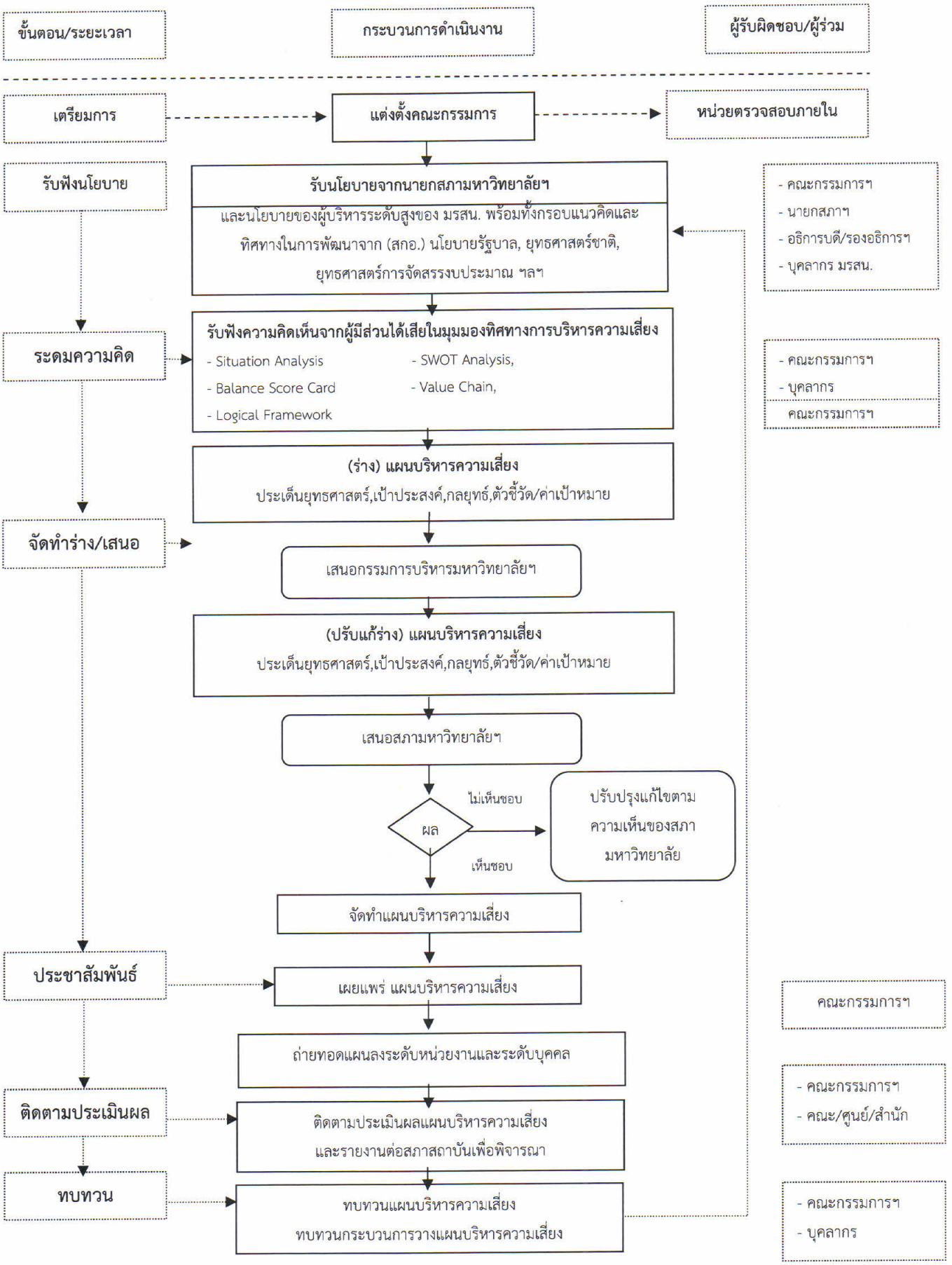
2.2 การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบยัน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

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

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ส่วนที่ 2

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

การบริหารความเสี่ยงระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร และบุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงสร้างขึ้น เพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และจากการที่มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2559 ที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาการวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยง ซึ่งทุกหน่วยงานให้ความสำคัญ และตระหนักในการวางแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ ต่อมาในวันที่ 27 กันยายน 2559 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้ร่วมกันพิจารณาประเด็นความเสี่ยงและองค์ประกอบต่างๆ ได้ผลสรุปจึงนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.) ในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙ และนำเสนอสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในคราวประชุมครั้งที่ 10/2559 วันที่ 20 ตุลาคม 2559 ซึ่งจากการสรุปผลความเสี่ยงทั้งหมด สามารถจัดการได้ 4 วิธีคือ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) และการกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing)

และในการดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 นี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) และได้พิจารณาความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการวิจัย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งความเสี่ยงใน 4 ด้าน ดังกล่าว ได้มีการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม จากการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และจำเป็นต้องดำเนินการควบคุมกิจกรรมต่างๆ มีดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1. เงินรายได้จากการจัดการศึกษาลดลง สาเหตุมาจากจำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และมีแนวโน้มลดลง
2. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

หลักสูตรบางหลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความไม่ปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านการวิจัย

ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติหรือนานาชาติไม่เป็นไปตามแผน และการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปบริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

โครงการ : 1. โครงการประชาสัมพันธ์และแนะแนวการศึกษา

2. โครงการแนะแนวให้โอกาสทางการศึกษา ปีการศึกษา 2560

3. โครงการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

4. โครงการเงินอุดหนุนการพัฒนาหลักสูตร

ความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ด้านของความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
1. เงินรายได้จากการจัดการศึกษาลดลง สาเหตุมาจากจำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายและมีแนวโน้มลดลง	จำนวนนักศึกษาภาคพิเศษ เข้าใหม่มีแนวโน้มลดลง - ข้อมูล พ.ศ. 2557 จำนวน 903 คน - ข้อมูล พ.ศ. 2558 จำนวน 804 คน - ข้อมูล พ.ศ. 2559 จำนวน 481 คน และสาเหตุความเสี่ยงมีดังนี้ 1. การลดลงของประชากรวัยเรียน ทำให้แนวโน้มการเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยของนักเรียนลดลง ข้อมูลจำนวนนักเรียนชั้น ม.ปลาย จ.สกลนคร จ.นครพนม จ.มุกดาหาร - พ.ศ. 2557 จำนวน 44,171 คน - พ.ศ. 2558 จำนวน 43,496 คน - พ.ศ. 2559 จำนวน 42,516 คน 2. แนวโน้มการเข้าเรียนต่อสายสามัญ ของนักเรียนลดลงจากนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาต่อในสายอาชีวะเพิ่มขึ้น 3. รายได้จากการจัดการศึกษาลดลง 4. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรที่กระทบต่อการเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย	ด้านกลยุทธ์	1. สร้างจุดขายหรือจุดเด่นในแต่ละสาขาวิชา โดยมีผลงานวิจัยมารองรับ เช่น โครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และโครงการวิจัย เรื่อง การสร้างเครื่องกำเนิดไฟฟ้าเทอร์โมอิเล็กทริก โดยใช้แหล่งความร้อนจากแสงอาทิตย์และระบายความร้อนจากแหล่งน้ำ เป็นต้น 2. ปรับรูปแบบการประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษา (เชิงรุก) เพื่อดึงดูดผู้เรียนในพื้นที่ 3. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตสอดคล้องกับความต้องการของสังคม	5	5	สูงมาก	1

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : บัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ มีความใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองมีสมรรถนะในระดับอาเซียน

โครงการ : 1. โครงการพัฒนาระบบงานประกันคุณภาพการศึกษา

2. โครงการส่งเสริมงานประกันคุณภาพการศึกษา

ความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ด้านของความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
2. หลักสูตรบางหลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	จากการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร ปีการศึกษา 2558 พบว่า - หลักสูตรระดับปริญญาตรี 50 หลักสูตร ไม่ผ่านการประเมิน 10 หลักสูตร - หลักสูตรระดับปริญญาโท 10 หลักสูตร ไม่ผ่านการประเมิน 3 หลักสูตร - หลักสูตรระดับปริญญาเอก 5 หลักสูตรไม่ผ่านการประเมิน 1 หลักสูตร และสาเหตุความเสี่ยงมีดังนี้ 1. อาจารย์ประจำหลักสูตร มีไม่ครบตามกรอบตำแหน่ง 2. การบริหารจัดการหลักสูตรบางหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมาตรฐานหลักสูตรยังไม่ชัดเจน	ด้านการดำเนินงาน	1. จัดทำแผนดำเนินการด้านการบริหารและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดย สกอ. 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละหลักสูตร 3. ประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรเทอมละ 2 ครั้ง เพื่อรายงานปัญหาและอุปสรรคจุดอ่อนของหลักสูตรหารือและรับข้อเสนอแนะจากกรรมการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่กรอบมาตรฐานของสมศ. และ สกอ. 4. ดำเนินการตามแผนงานด้านการบริหารและพัฒนาหลักสูตรฯ โดยเน้นกระบวนการทำงานแบบกลุ่ม/ทีมเปิดโอกาสให้ประธานสาขาวิชาและบุคลากรสายวิชาการได้ออกแบบการทำงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารวิชาการ - แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) - จัดทำโครงการบริหารพัฒนาหลักสูตร 5. ดำเนินการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงาน 6. ประเมินผลงานด้านการบริหารหลักสูตร โดยนำจุดอ่อนมาพัฒนาพร้อมทั้งปรับปรุงและนำจุดแข็งมาพัฒนาและจัดทำแผนโครงสร้างการบริหารหลักสูตรในหลักสูตรต่อๆ ไป	5	5	สูงมาก	2

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

โครงการ : 1. โครงการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

2. โครงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ด้านของความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
3. ความไม่ปลอดภัยของระบบสารสนเทศ	1. มีไวรัสบุกรุกหรือรบกวนระบบ 2. ถูกบุกรุกและโจรกรรมข้อมูลโดยแฮกเกอร์ 3. ระบบป้องกันข้อมูลไม่เสถียรพอ 4. ซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัสหมดอายุ	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การต่ออายุซอฟแวร์ป้องกันไวรัส 2. ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ 3. สร้างความตระหนักของความปลอดภัยด้านสารสนเทศให้กับบุคลากร 4. อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านสารสนเทศร่วมกันระดมความคิดเพื่อหาแนวทางและวิธีการป้องกันไวรัสภายในมหาวิทยาลัย	4	5	สูงมาก	3

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การพัฒนาการวิจัยและงานสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : ส่งเสริมการพัฒนาผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพ พัฒนาเทคโนโลยีมีนวัตกรรม ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อสังคม มีคุณค่าทางวิชาการ และได้รับการยอมรับในระดับสากล

โครงการ : 1. โครงการพัฒนาและส่งเสริมการวิจัยของคณาจารย์และนักศึกษา

2. โครงการสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัยและผลงานทางวิชาการในระดับชาติหรือนานาชาติ

3. โครงการสนับสนุนการดำเนินการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์และเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

4. โครงการการบริการวิชาการด้านงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

5. โครงการทุนสนับสนุนการเผยแพร่วิทยานิพนธ์ งานวิจัย และการจัดทำเอกสารทางวิชาการ (บัณฑิตวิทยาลัย)

6. โครงการการนำเสนอผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในเวทีระดับชาติ

ความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ด้านของความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
4. ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติหรือนานาชาติไม่เป็นไปตามแผน และการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปบริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. อาจารย์และนักวิจัยขาดทักษะการเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ 2. โจทย์วิจัยไม่ได้มาจากแหล่งของปัญหาที่แท้จริง 3. งบประมาณในการพัฒนาและจัดหาฐานข้อมูลผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่เป็นแนวทางในการพัฒนาให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่หรือนำไปใช้ประโยชน์มีจำกัด	ด้านการวิจัย	1. ส่งเสริมให้นักวิจัยทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อผลงานวิจัยที่สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ระดับนานาชาติและอยู่ในฐานข้อมูลสากล 2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคการจัดเตรียมผลงานวิจัย (ต้นฉบับ) เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ ระดับนานาชาติ และอยู่ในฐานข้อมูลสากล 3. กำหนดให้หัวข้อการวิจัยมาจากปัญหาของสังคม ชุมชน และภาคอุตสาหกรรมเพื่อให้ผลงานวิจัยได้นำไปใช้ประโยชน์และแก้ปัญหาให้สังคม ชุมชน และภาคอุตสาหกรรมได้จริง 4. สร้างระบบฐานข้อมูลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้	3	5	สูงมาก	4

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

โครงการ : โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path)

ความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ด้านของความเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
5. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง	1. นโยบายและแผนรักษาทรัพยากรบุคคลยังไม่ชัดเจน 2. การจัดทำแผนการเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อสร้างความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง 3. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	ด้านกลยุทธ์	1. จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย - แผนรักษาทรัพยากรบุคคล - แผนการเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อสร้างความก้าวหน้าของบุคลากร (Career path) 2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	3	4	สูง	5

แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แหล่งที่มา		วิเคราะห์			วิธีการจัดการ				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณค่าใช้จ่าย
		ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	ควบคุม			
1. เงินรายได้จากการจัดการศึกษาลดลง สาเหตุมาจากจำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายและมีแนวโน้มลดลง	จำนวนนักศึกษาภาคพิเศษ เข้าใหม่มีแนวโน้มลดลง - ข้อมูล พ.ศ. 2557 จำนวน 903 คน - ข้อมูล พ.ศ. 2558 จำนวน 804 คน - ข้อมูล พ.ศ. 2559 จำนวน 481 คน และสาเหตุความเสี่ยงมีดังนี้ 1. การลดลงของประชากรวัยเรียน ทำให้แนวโน้มการเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยของนักเรียนลดลง ข้อมูลจำนวนนักเรียนชั้น ม.ปลาย จ.สกลนคร จ.นครพนม จ.มุกดาหาร - พ.ศ. 2557 จำนวน 44,171 คน - พ.ศ. 2558 จำนวน 43,496 คน - พ.ศ. 2559 จำนวน 42,516 คน 2. แนวโน้มการเข้าเรียนต่อสายสามัญ ของนักเรียนลดลงจากนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาต่อในสายอาชีวะเพิ่มขึ้น 3. รายได้จากการจัดการศึกษาลดลง 4. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรที่กระทบต่อรายได้จากการเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย		✓ ✓ ✓ ✓	5	5	สูงมาก				✓	1. สร้างจุดขายหรือจุดเด่นในแต่ละสาขาวิชา โดยมีผลงานวิจัยมารองรับ เช่น โครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และโครงการวิจัย เรื่อง การสร้างเครื่องกำเนิดไฟฟ้าเทอร์โมอิเล็กทริก โดยใช้แหล่งความร้อนจากแสงอาทิตย์และระบายความร้อนจากแหล่งน้ำ เป็นต้น 2. ปรับรูปแบบการประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษา (เชิงรุก) เพื่อดึงดูดผู้เรียนในพื้นที่ 3. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตสอดคล้องกับความต้องการของสังคม	สิงหาคม 2560 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 2. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 3. คณบดีทุกคณะ	978,100.00

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : บัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ มีความใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองมีสมรรถนะในระดับอาเซียน

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แหล่งที่มา		วิเคราะห์			วิธีการจัดการ				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณค่าใช้จ่าย
		ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	ควบคุม			
2. หลักสูตรบางหลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	จากการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรปีการศึกษา 2558 พบว่า - หลักสูตรระดับปริญญาตรี 50 หลักสูตร ไม่ผ่านการประเมิน 10 หลักสูตร - หลักสูตรระดับปริญญาโท 10 หลักสูตร ไม่ผ่านการประเมิน 3 หลักสูตร - หลักสูตรระดับปริญญาเอก 5 หลักสูตรไม่ผ่านการประเมิน 1 หลักสูตร และสาเหตุความเสี่ยงมีดังนี้ 1. อาจารย์ประจำหลักสูตร มีไม่ครบตามกรอบตำแหน่ง 2. การบริหารจัดการหลักสูตรบางหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมาตรฐานหลักสูตรยังไม่ชัดเจน	✓ ✓		5	5	สูงมาก				✓	1. จัดทำแผนดำเนินการด้านการบริหารและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดย สกอ. 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละหลักสูตร 3. ประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรภาคเรียนละไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง เพื่อรายงานปัญหาและอุปสรรคจุดอ่อนของหลักสูตรหารือและรับข้อเสนอแนะจากกรรมการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนสู่กรอบมาตรฐานของ สมศ. และ สกอ. 4. ดำเนินการตามแผนงานด้านการบริหารและพัฒนาหลักสูตรฯ โดยเน้นกระบวนการทำงานแบบกลุ่ม/ทีมเปิดโอกาสให้ประธานสาขาวิชาและบุคลากรสายวิชาการได้ออกแบบการทำงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารวิชาการ - แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) - จัดทำโครงการบริหารพัฒนาหลักสูตร 5. ดำเนินการติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงาน 6. ประเมินผลงานด้านการบริหารหลักสูตร โดยนำจุดอ่อนมาพัฒนาพร้อมทั้งปรับปรุงและนำจุดแข็งมาพัฒนาและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพในหลักสูตรต่อๆ ไป	สิงหาคม 2560 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 2. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 3. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา 4. ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย 5. คณบดีทุกคณะ	735,000.00

ด้านของความเสี่ยง : ☐ Strategy Risk (S) ☐ Operational Risk (O) ☐ Financial Risk (F) ☐ Compliance Risk (C) ☑ **อื่นๆ** ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แหล่งที่มา		วิเคราะห์			วิธีการจัดการ				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณค่าใช้จ่าย
		ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	ควบคุม			
3. ความไม่ปลอดภัยของระบบสารสนเทศ	1. มีไวรัสบุกรุกหรือรบกวนระบบ 2. ถูกบุกรุกและโจรกรรมข้อมูลโดยแฮกเกอร์ 3. ระบบป้องกันข้อมูลไม่เสถียรพอ 4. ซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัสหมดอายุ 5. ขาดการตระหนักรู้ในความปลอดภัยของระบบในการพัฒนาเครือข่ายและระบบฐานข้อมูล	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓	4	5	สูงมาก				✓	1. โครงการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย **กิจกรรมที่ 1 :** การต่ออายุซอฟแวร์ป้องกันไวรัส 2. โครงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ประกอบด้วย **กิจกรรมที่ 1 :** ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ **กิจกรรมที่ 2 :** สร้างความตระหนักของความปลอดภัยด้านสารสนเทศ 3. อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านสารสนเทศร่วมกันระดมความคิดเพื่อหาแนวทางและวิธีการป้องกันไวรัสภายในมหาวิทยาลัย	กันยายน 2560 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	1,216,000.00

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การพัฒนาการวิจัยและงานสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : ส่งเสริมการพัฒนาผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพ พัฒนาเทคโนโลยีมีนวัตกรรม ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อสังคม มีคุณค่าทางวิชาการ และได้รับการยอมรับในระดับสากล

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แหล่งที่มา		วิเคราะห์			วิธีการจัดการ				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณค่าใช้จ่าย
		ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	ควบคุม			
4. ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติหรือนานาชาติไม่เป็นไปตามแผนและการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปบริการวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. อาจารย์และนักวิจัยขาดทักษะการเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ 2. โจทย์วิจัยไม่ได้มาจากแหล่งของปัญหาที่แท้จริง 3. งบประมาณในการพัฒนาและจัดหาฐานข้อมูลผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่เป็นแนวทางในการพัฒนาให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่หรือนำไปใช้ประโยชน์มีจำกัด	✓ ✓	 ✓	3	5	สูงมาก				✓	1. ส่งเสริมให้นักวิจัยทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อผลงานวิจัยที่สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ระดับนานาชาติและอยู่ในฐานข้อมูลสากล 2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคการจัดเตรียมผลงานวิจัย (ต้นฉบับ) เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ ระดับนานาชาติระดับชาติ และอยู่ในฐานข้อมูลสากล 3. กำหนดให้หัวข้อการวิจัยมาจากปัญหาของสังคม ชุมชน และภาคอุตสาหกรรมเพื่อให้ผลงานวิจัยได้นำไปใช้ประโยชน์และแก้ปัญหาให้สังคม ชุมชน และภาคอุตสาหกรรมได้จริง 4. สร้างระบบฐานข้อมูลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้	สิงหาคม 2560 1. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา 2. คณบดีทุกคณะ	740,700.00

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	แหล่งที่มา		วิเคราะห์			วิธีการจัดการ				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณค่าใช้จ่าย
		ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ยอมรับ	หลีกเลี่ยง	ถ่ายโอน	ควบคุม			
5. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง	1. นโยบายและแผนรักษาทรัพยากรบุคคลยังไม่ชัดเจน 2. การจัดทำแผนการเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อสร้างความก้าวหน้าของบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง 3. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	✓ ✓ ✓		3	4	สูง				✓	1. จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย - แผนรักษาทรัพยากรบุคคล - แผนการเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อสร้างความก้าวหน้าของบุคลากร (Career path) 2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	สิงหาคม 2560 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร 2. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ 3. คณบดีทุกคณะ 4. ผู้อำนวยการทุกสำนัก สถาบัน กอง 5. หัวหน้างานบริหารบุคคลและนิติการ	100,000.00

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

และจัดวางระบบควบคุมภายใน

ที่ 465/2560 ลงวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2560



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่ ๔๖๕/๒๕๖๐
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๒๐๗/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๕๘ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอยกเลิกคำสั่งฉบับดังกล่าว และตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙(๑) รวมถึงระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและประเมินระบบควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังต่อไปนี้

๑. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดี ทุกคน	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	กรรมการ
๔. คณบดี ทุกคน	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยสำนัก สถาบัน กอง ทุกคน	กรรมการ
๖. หัวหน้าสำนักงานคณบดี ทุกคน	กรรมการ
๗. หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	กรรมการ
๘. หัวหน้างานบริหารบุคคลและนิติการ	กรรมการ
๙. นิติกร ทุกคน	กรรมการ
๑๐. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการและเลขานุการ
๑๑. นายพงศกร หาแก้ว	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๒. นางสาวณัฐพัชร์ นวลมณีฐิติ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๓. นางสาวธิดารัตน์ อุปชัย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ๑. วางแผนติดตามระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๒. รายงานผลบริหารความเสี่ยง ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยง

๓. กำกับดูแล ให้คำแนะนำการจัดวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และรายงานผลการวางระบบต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามข้อ ๕ และข้อ ๖ ของระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔

๔. อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรีชา ธรรมวินทร)
รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

และจัดวางระบบควบคุมภายใน

ที่ 207/2558 ลงวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2558



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่ ๒๐๗/๒๕๕๘
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ ๑๘๕/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๕๖ และคำสั่งที่ ๕๐๘/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอยกเลิกคำสั่งฉบับดังกล่าว และตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙(๑) รวมถึงระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยง และประเมินระบบควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งกรรมการ ดังต่อไปนี้

๑. อธิการบดี	เป็นประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดี ทุกคน	เป็นรองประธานกรรมการ
๓. คณบดี ทุกคน	เป็นกรรมการ
๔. ผู้ช่วยอธิการบดี ทุกคน	เป็นกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน กอง ทุกคน	เป็นกรรมการ
๖. หัวหน้าสำนักงานคณบดี ทุกคน	เป็นกรรมการ
๗. หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน ทุกคน	เป็นกรรมการ
๘. หัวหน้างานบริหารบุคคลและนิติการ	เป็นกรรมการ
๙. นิติกร ทุกคน	เป็นกรรมการ
๑๐. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	เป็นกรรมการและเลขานุการ
๑๑. นางสาวณัฐพัชร์ นวลมณีฐิติ	เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๒. นายพงศกร หาแก้ว	เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๓. นางสาวธิดารัตน์ อุปชัย	เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ๑. วางแผนและติดตามระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๒. รายงานผลบริหารความเสี่ยง ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยง
๓. กำกับดูแล ให้คำแนะนำการจัดวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และรายงานผลการวางระบบต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามข้อ ๕ และข้อ ๖ ของระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔
๔. อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

สั่ง ณ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ วะสีนนท์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร