

# แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



ปีงบประมาณ

2566

ธันวาคม 2565

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานผู้อำนวยการ

# แผนบริหารความเสี่ยง

## สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ธันวาคม ๒๕๖๕

---

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

จัดทำโดย : สำนักงานผู้อำนวยการ

## คำนำ

เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของ แต่ละโอกาสที่สำนักจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสำนักตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ คณะกรรมการได้วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นในอีก ๑ ปีข้างหน้า โดยเสนอให้มีแผนป้องกันความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งคาดว่าจะ เป็นแผนช่วยป้องกันความเสียหายได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งใช้เป็นแนวทางสำหรับทุกงานให้ได้มีวิธีป้องกันความเสี่ยงร่วมกัน และจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักในการปฏิบัติงานในอนาคต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ธันวาคม ๒๕๖๕

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๓
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ข้อมูลทั่วไป	๕
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๑๔
๒.๒ ขอบเขตของการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๒.๓ กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๒.๔ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง	๑๖
๒.๕ สรุปลำดับขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง	๒๒
๒.๖ ขั้นตอนการทำแผนบริหารความเสี่ยง (Flow chart)	๒๓
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๓.๑ กำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน (Set Objectives)	๒๔
๓.๒ การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)	๒๔
๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)	๒๕
๓.๔ การประเมินมาตรฐานการควบคุมความเสี่ยง	๒๙
๓.๕ การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)	๓๐
๓.๖ การรายงาน	๓๒
๓.๗ การติดตามผลและการทบทวน	๓๒
บทที่ ๔ แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๓๓
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓๙
ภาคผนวก ข กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ERM ๑ – ERM ๒)	๔๒
- แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม	๔๓
- แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง	๔๘
- แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	๕๓
- แผนภูมิความเสี่ยง	๕๔

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. ชื่อหน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๒. ที่ตั้ง

สำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์ (อาคาร ๑๑) ชั้น ๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ ๖๘๐ ถนนนิตโยตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐ เบอร์โทร ๐๔๒-๙๗๐๐๓๙

๓. ประวัติความเป็นมา

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ตั้งขึ้นตามโครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๘ โดยรวม ศูนย์วิทยบริการ และ ศูนย์คอมพิวเตอร์ เข้าด้วยกัน โดยแบ่งส่วนงานภายในสำนัก ออกเป็น ๖ งาน ดังนี้

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| ๑. งานบริหารทั่วไป                           | ๒. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ |
| ๓. งานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง            | ๔. งานบริการสารสนเทศ        |
| ๕. งานพัฒนาเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์     |                             |
| ๖. งานพัฒนาระบบสารสนเทศและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ |                             |

เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน พ.ศ. ๒๕๖๑ ข้อ ๑๕ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานผู้อำนวยการ ให้แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่า ดังนี้

- |   |                             |
|---|-----------------------------|
| ๑. งานบริหารทั่วไป                                | ๒. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ |
| ๓. งานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง                 | ๔. งานบริการสารสนเทศ        |
| ๕. งานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์ |                             |
| ๖. งานพัฒนาระบบสารสนเทศ                           | ๗. งานพัฒนาสื่อดิจิทัล      |

ทั้งนี้การดำเนินการของสำนักฯ มุ่งเน้นจัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและให้บริการกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย

## ทำเนียบผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ช่วงเวลา
๑) อาจารย์สุนทร ไชยชนะ	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๕๔๘ - ๒๕๕๖
๒) ดร.อุบลศิลป์ โพธิ์พรม	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๕๕๖ - ๒๕๖๐
๓) อาจารย์สมบัติ เทียบแสง	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๕๖๐ - ปัจจุบัน

## สัญลักษณ์และความหมายประจำสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



สมุด	หมายถึง	ห้องสมุดหรือศูนย์วิทยบริการ
อักษร i	หมายถึง	Information Technology หรือ ศูนย์คอมพิวเตอร์
สีฟ้า	หมายถึง	สีแห่งเทคโนโลยีที่สดใส
สีเขียว - สีชมพู	หมายถึง	สีประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
สัญลักษณ์ ๓ ซี่ด	หมายถึง	การเป็นศูนย์กลางเผยแพร่ กระจายความรู้
สวท	หมายถึง	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ๔. ปรัชญา วิสัยทัศน์ อัตลักษณ์ พันธกิจ

##### ปรัชญา

ศูนย์กลางทรัพยากรการเรียนรู้ ก้าวสู่คุณภาพด้านบริการ เชี่ยวชาญเทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งมั่นพัฒนาท้องถิ่น

##### วิสัยทัศน์

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางแหล่งความรู้สารสนเทศควบคู่กับพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อรองรับการให้บริการด้วยคุณภาพ ภายใต้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

##### อัตลักษณ์

รู้การบริการที่ดี รู้งานและหน้าที่ รู้รักสามัคคี รู้เท่าทันเทคโนโลยี รู้สร้างสรรค์สิ่งดีสู่สังคม

##### ค่านิยมองค์กร

Service Mind : “มีจิตใจในการให้บริการ”

##### Service

S = Smile	แปลว่า ยิ้มแย้ม
E = enthusiasm	แปลว่า ความกระตือรือร้น
R = rapidness	แปลว่า ความรวดเร็ว ครบถ้วน มีคุณภาพ
V = value	แปลว่า มีคุณค่า
I = impression	แปลว่า ความประทับใจ
C = courtesy	แปลว่า มีความสุภาพอ่อนโยน
E = endurance	แปลว่า ความอดทน เกื้ออารมณ

##### Mind

M = make believe	แปลว่า มีความเชื่อ
I = insist	แปลว่า ยืนยัน/ยอมรับ
N = necessitate	แปลว่า การให้ความสำคัญ
D = devote	แปลว่า อุทิศตน

##### พันธกิจ

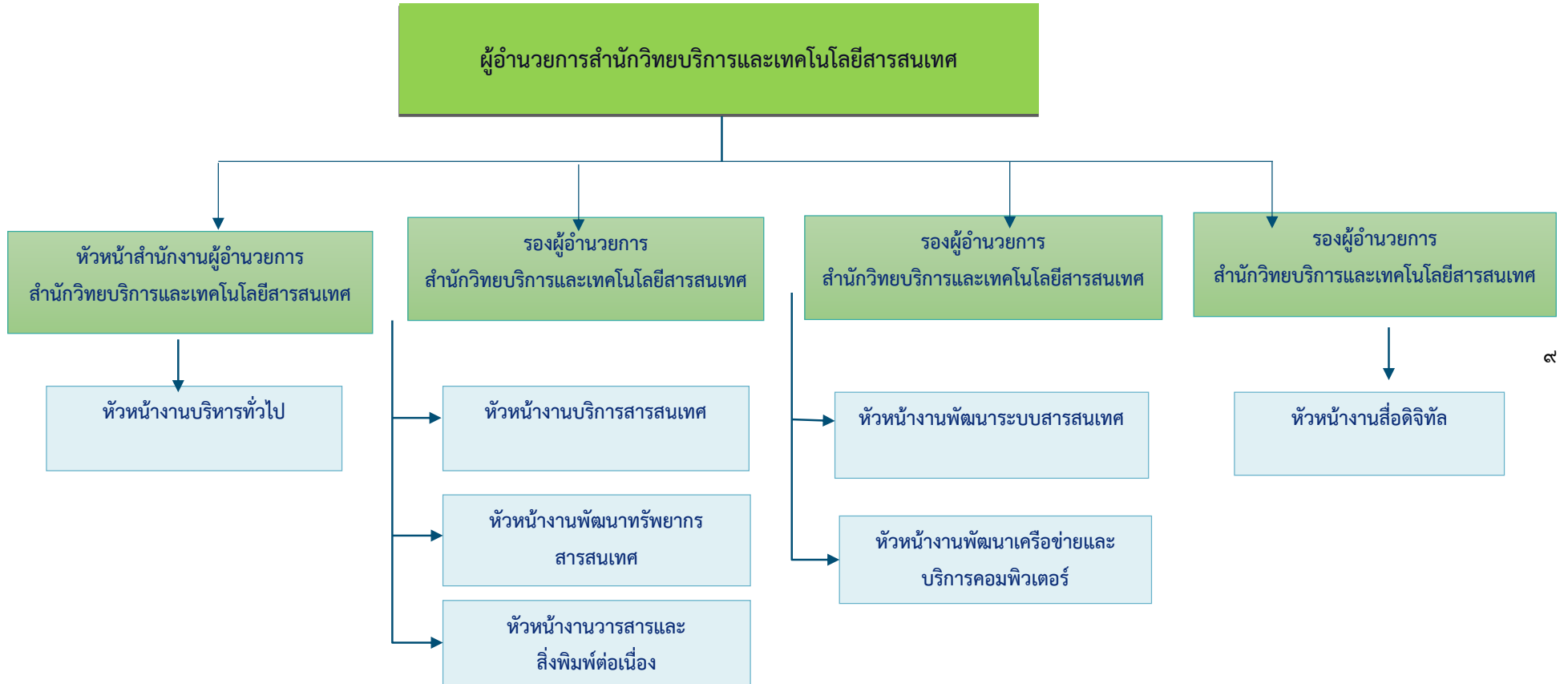
- พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลาย
- พัฒนาและให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล
- การบริหารจัดการมีคุณภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

### ประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักฯ

๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้
๓. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีสมรรถนะเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง
๔. การพัฒนาระบบให้บริการอย่างมืออาชีพ
๕. การพัฒนาระบบบริหารตามหลักธรรมาภิบาล



# โครงสร้างการบริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



## รายชื่อผู้บริหาร กรรมการบริหาร ชุดปัจจุบัน

## ๑. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

อาจารย์สมบัติ เทียบแสง

## ๒. รองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑) อาจารย์รดาณัฐ ภูสมนึก

๒) อาจารย์ ดร.ชัยนันท์ สมพงษ์

๓) อาจารย์ธิตีมา รจนา

## ๓. หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ

นางสาวอังคณา ศิริกุล

## คณะกรรมการประจำสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ	ชื่อสกุล-	ตำแหน่ง	หน้าที่
๑	อาจารย์สมบัติ เทียบแสง	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ	ประธานกรรมการ
๒	อาจารย์รดาณัฐ ภูสมนึก	รองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ	รองประธานกรรมการ
๓	รศ.ดร.น้ำทิพย์ วิภาวิน	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๔	อาจารย์ธนิศรณีย์ จิระพรชัย	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๕	อาจารย์สุนทร ไชยชนะ	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๖	ผศ.ดร.อิฐอาร์ณ ปิติมล	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	กรรมการ
๗	นางเจริญพร บาทขารี	หัวหน้างานบริหารทั่วไป	กรรมการ
๘	นายจตุตย์ พูลเพิ่ม	หัวหน้างานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและ บริการคอมพิวเตอร์	กรรมการ
๙	นายกิตติภูมิ คำศรี	หัวหน้างานพัฒนาระบบสารสนเทศ	กรรมการ
๑๐	นายชาญชัย บาลศรี	หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	กรรมการ
๑๑	นางสาวอังคณา ศิริกุล	หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการและเลขานุการ

## ๔. หัวหน้างาน

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| ๑) นางสาววารุณี เพียรพจน์  | ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้างานบริการสารสนเทศ                  |
| ๒) นางพัชร์ฐิญา กาศุรีย์   | ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้างานวารสารและ<br>สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง |
| ๓) นายชาญชัย บาลศรี        | หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ                                  |
| ๔) นางเจริญพร บาทขารี      | หัวหน้างานบริหารทั่วไป   |
| ๕) นายจตุตย์ พูลเพิ่ม      | หัวหน้างานพัฒนาเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์                     |
| ๖) นายกิตติภูมิ คำศรี      | หัวหน้างานพัฒนาระบบสารสนเทศ                                      |
| ๗) นางสาวสิริวรรณ ยะไชยศรี | หัวหน้างานพัฒนาสื่อดิจิทัล                                       |

## จำนวนบุคลากร

๑. ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (สายวิชาการ)	จำนวน	๒	คน
๒. ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (สายสนับสนุนวิชาการ)	จำนวน	๑	คน
๓. พนักงานมหาวิทยาลัย (สายวิชาการ)	จำนวน	๒	คน
๔. พนักงานราชการ (สายสนับสนุน)	จำนวน	๖	คน
๕. พนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน)	จำนวน	๒๑	คน
๖. ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน	จำนวน	๑๒	คน
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>จำนวน</b>	<b>๔๔</b>	<b>คน</b>

ลำดับที่	ชื่อ สกุล -	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
๑	อาจารย์ สมบัติ เทียบแสง	ผู้อำนวยการ	
๒	อาจารย์รดาณัฐ ภูสมนึก	รองผู้อำนวยการ	
๓	อาจารย์ ดร.ชัยนันท์ สมพงษ์	รองผู้อำนวยการ	
๔	อาจารย์ ธิติมา รจนา	รองผู้อำนวยการ	
๕	นางสาวอังคณา ศิริกุล	หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	
๖	นางเจริญพร บาทชารี	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	
๗	นางสาววารุณี เพียรพจน์	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๘	นางพัชฎาธิญา กาสุรีย์	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๙	นายชาญชัย บาลศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๑๐	นายจยุตย์ พูลเพิ่ม	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๑๑	นางศศธร มาศสถิตย์	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๑๒	นายวีระ กงลีมา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	
๑๓	นายสิทธิชัย แววงค์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๑๔	นางสาวดารารวรรณ ปัดโชติชัย	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๑๕	นายวิศิษฐ์ ปวงศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๑๖	นางสาวพัศณี คำตั้งหน้า	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	
๑๗	นางลำดวน กุลยณีย์	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๑๘	นางสาวธมนวรรณ ชินเนหันทา	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๑๙	นายภควัต ชัยวินิจ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
๒๐	นางสุวิตา สุจริต	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๒๑	นางสาวเรืองสัน แก้วฝ่าย	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	
๒๒	นายจรัสศักดิ์ จันทะศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๒๓	นายวิทวัส จักรคม	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๒๔	นายอนุสรณ์ จิตรคาม	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ไปช่วยราชการ

ลำดับที่	ชื่อ สกุล -	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
๒๕	นายธีระยุทธ โคติเวทย์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๒๖	นายเอกราช วงศ์กระโซ่	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๒๗	นางสาวอุ๋นเรื่อน แสนเสน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๒๘	นางพินิตดา ธงษาราชฎี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	ไปช่วยราชการ
๒๙	นางสาวสิริวรรณ ยะไชยศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๓๐	นายคนุชา บัวพินธุ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๓๑	นายคณิน งามมานะ	นักเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๓๒	นางสาววัชรภรณ์ ทอนรินทร์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๓๓	นายกิตติภูมิ คำศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	
๓๔	นายอักรชัย ใจตรง	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๓๕	นายอรณพ อริงศรี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๓๖	นายสุบิน แก้วก่า	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	
๓๗	นายประไพ ศรีสมัย	นักเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๓๘	นางสาววิรัชญา ไวแสน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
๓๙	นางชุตินา สมใจ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
๔๐	นางสาวโกสิน ลุนราช	พนักงาน	
๔๑	นางลัดดา ปรีประเสริฐ	พนักงาน	
๔๒	นางชบา จันไตรรัตน์	พนักงาน	
๔๓	นางวราพร ยศตะโคตร	พนักงาน	
๔๔	นายธีระภัทร์ อามาตทอง	พนักงาน	
๔๕	นางสาวอมรรัตน์ นามเสนา	บุคลากรปฏิบัติการ	ช่วยราชการ

### ข้อมูลพื้นฐานโดยย่อเกี่ยวกับงบประมาณ และอาคารสถานที่

#### ๑. ด้านงบประมาณ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น ๔,๐๗๗,๗๘๐ บาท ดังนี้

๑.๑ งบประมาณแผ่นดิน	จำนวนเงิน	๓๕,๐๐๐	บาท
๑.๒ งบประมาณเงินรายได้	จำนวนเงิน	๔,๐๔๒,๗๘๐	บาท

## ๒. ด้านอาคารสถานที่และพื้นที่ใช้สอย

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอาคารและพื้นที่ให้บริการ ๓ อาคาร ประกอบด้วย

๒.๑ อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์ (อาคาร ๑๑) เป็นอาคารสูง ๔ ชั้น ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเป็นที่ตั้ง สำนักงานผู้อำนวยการ (ชั้น ๑)

๒.๒ อาคารบรรณราชนครินทร์ เป็นอาคารสูง ๔ ชั้น ให้บริการด้านทรัพยากรสารสนเทศ

๒.๓ อาคารศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ (Data Center) อาคาร ๒๑ เป็นอาคารสูง ๒ ชั้น เป็นอาคารที่ตั้งศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัย

## ๓. ด้านยานพาหนะ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มียานพาหนะ ๑ คัน คือ รถตู้ให้บริการงานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์ หมายเลขทะเบียน นข ๑๑๕๖ สกลนคร

## บทที่ ๒

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

#### ๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า และตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทั้งนี้ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี

สารสนเทศ ได้ดำเนินการตามพันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนัก คือ

๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้
๓. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีสมรรถนะเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง
๔. การพัฒนาระบบให้บริการอย่างมืออาชีพ
๕. การพัฒนาระบบบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารการควบคุมภายใน ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สำนักจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า ในระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสำนัก ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
๓. ให้มีการติดตามประเมินผล การทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๔. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
๕. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ๒.๒ ขอบเขตของการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมพันธกิจทั้ง ๕ ด้านของมหาวิทยาลัย และให้เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยง ในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใน ๔ ด้าน ดังต่อไปนี้

- ๑) ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ๒) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- ๓) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- ๔) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

## ๒.๓ กรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

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

๒. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของคณะ สำนัก สถาบัน โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก ๕ ด้านของมหาวิทยาลัย คือ

๒.๑ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม

๒.๒ สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดสู่การพัฒนาท้องถิ่น

๒.๓ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒.๔ พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

๒.๕ บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

๓. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๔. ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถาบัน ตัวบ่งชี้ ๕.๑ (ข้อ ๓) ประกอบการพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๕. ใช้แบบประเมินระบบบริหารความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารความเสี่ยง ตามแบบ ERM ๑ – ERM ๓

๖. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต้องดำเนินการวิเคราะห์ทุกด้าน โดยให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัย

๗. การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง

**๒.๔ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง (ERM : Enterprise Risk Management)**

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมด ที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว นอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการแล้ว หากยังต้องให้ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ และทำสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหารวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉินเพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

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



COSO ERM ๒๐๑๗

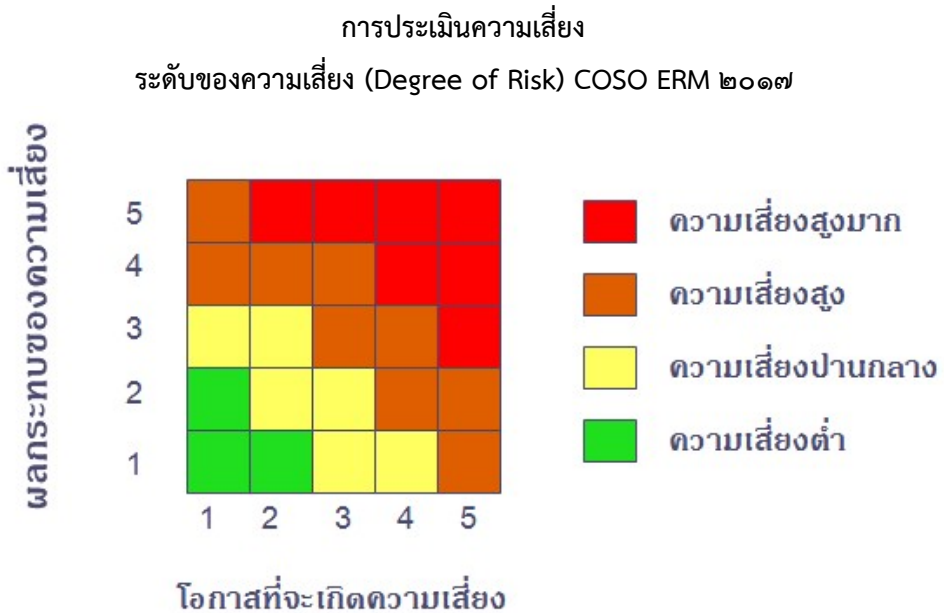


**การบริหารความเสี่ยง : วัตถุประสงค์**

- ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic) : วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ในภาพรวม
- ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) : ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ
- ด้านการรายงานการเงิน (Reporting) : ความเชื่อถือได้ทั้งภายในและภายนอก
- ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance) : กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

**การบริหารความเสี่ยง – องค์ประกอบ**

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุถึงเหตุการณ์ที่อาจ ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและ กิจกรรม การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด



**การตอบสนองความเสี่ยง**

**การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

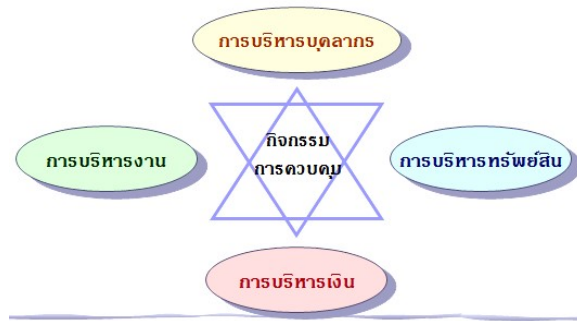
**การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** ความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

**การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)** การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing)** การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

## กิจกรรมการควบคุม

นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดหรือนำมาใช้ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์



## การบริหารความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Management)

### ทำไมต้องบริหารความเสี่ยง

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ หมวด ๖ มาตรา ๔๗ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ว่าด้วยมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้สถาบันการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์ประกอบที่ ๕.๑.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยง - ระดับมหาวิทยาลัย, องค์ประกอบที่ ๓.๓ ระบบบริหารความเสี่ยง - ระดับสำนัก)

### ประโยชน์ที่ได้รับ

- ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง
- บริหารเชิงรุก มีการป้องกันล่วงหน้าและลดการเผชิญหน้าเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมาย
- ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน
- ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
- สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรรวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้องค์กร
- สร้างคุณค่าให้การทำงาน
- สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
- สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของกลยุทธ์ที่กำหนด
- สร้างความมั่นใจในการเติบโตในระยะยาว
- สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
- ปกป้องผู้ปฏิบัติงาน
- ช่วยยกประเด็นระดับปฏิบัติการไปสู่การพิจารณาของผู้บริหาร
- ส่วนหนึ่งของระบบธรรมาภิบาล
- มองเป้าหมายในภาพรวม

## ประเภทความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) คือ กระบวนการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองของภาพที่เป็นองค์รวมแบบบูรณาการ และทั่วทั้งองค์กร ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย



### แบบฟอร์มในการรายงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- แบบ SNRU-ERM ๑      แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม
- แบบ SNRU-ERM ๒      แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง
- แบบ SNRU-ERM ๓      แผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ SNRU-ERM ๔      แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

### เทคนิคการระบุความเสี่ยง

๑. เป็นผลของความเสี่ยง (Risk Outcome)
๒. ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
  - S ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ “โครงการ/กิจกรรม ไม่บรรลุเป้าหมาย KPI ตามแผนยุทธศาสตร์”
  - O ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน “กระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล”
  - R (F) ความเสี่ยงด้านความไม่ครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลการเงินและอื่น ๆ
  - C ความเสี่ยงการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ
  - T ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเข้าถึงข้อมูล การจารกรรมข้อมูล การค้นหาข้อมูลอัตโนมัติ การทำลายข้อมูล การเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลบนเว็บไซต์หรือระบบฐานข้อมูล เป็นต้น
๓. หลักธรรมาภิบาล ๑๐ ประการ

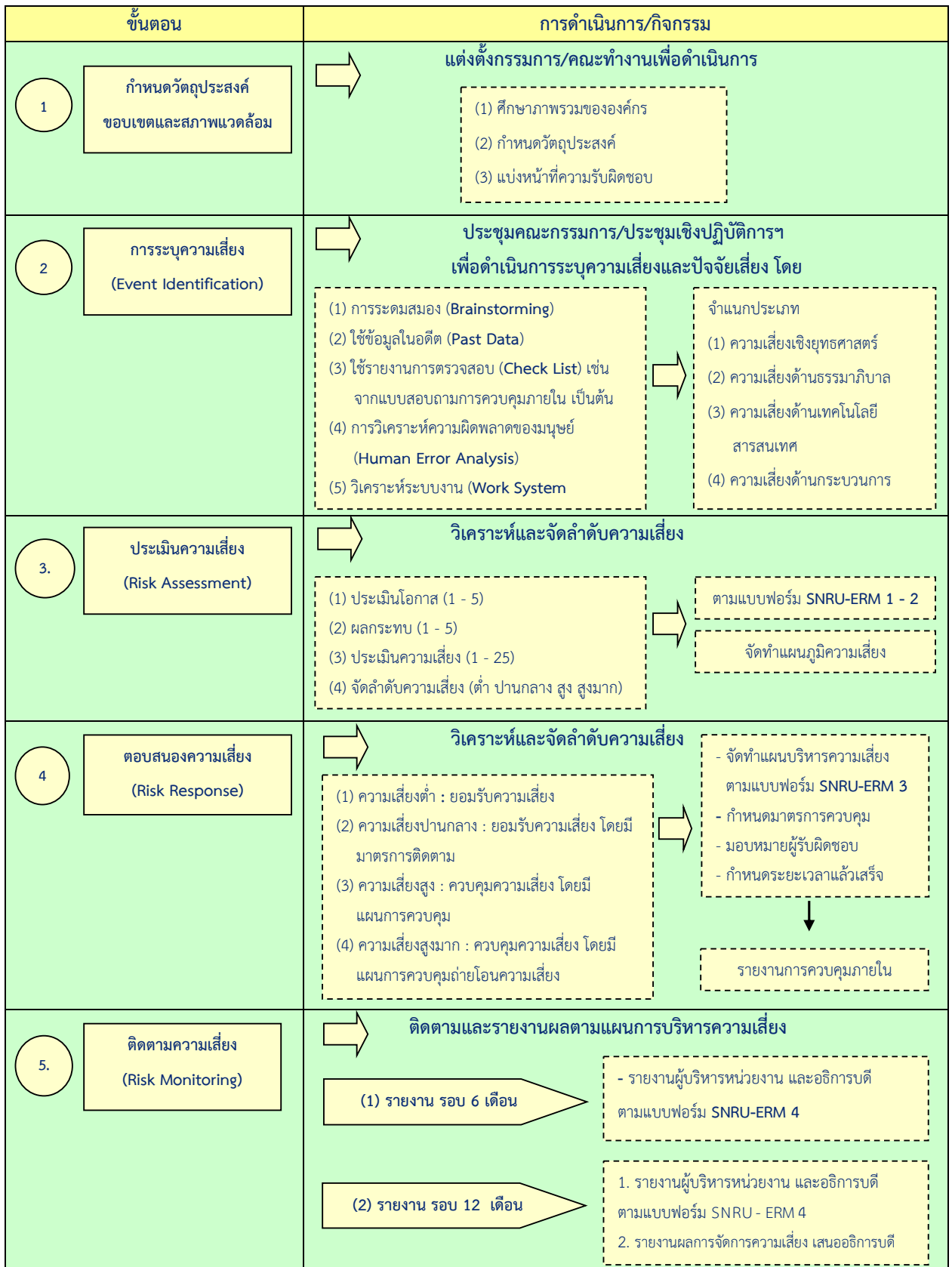
### ตัวอย่าง ความเสี่ยงหรือผลของความเสียง

- การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบันทึกบัญชีผิดพลาด
- การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง หรือใช้เวลานาน ฯลฯ)
- เกิดการทุจริตในองค์กร
- สูญเสียทรัพยากร
- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ
- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน กฎหมาย
- การใช้ทรัพยากรที่ไม่ประหยัด/ไม่มีประสิทธิภาพ

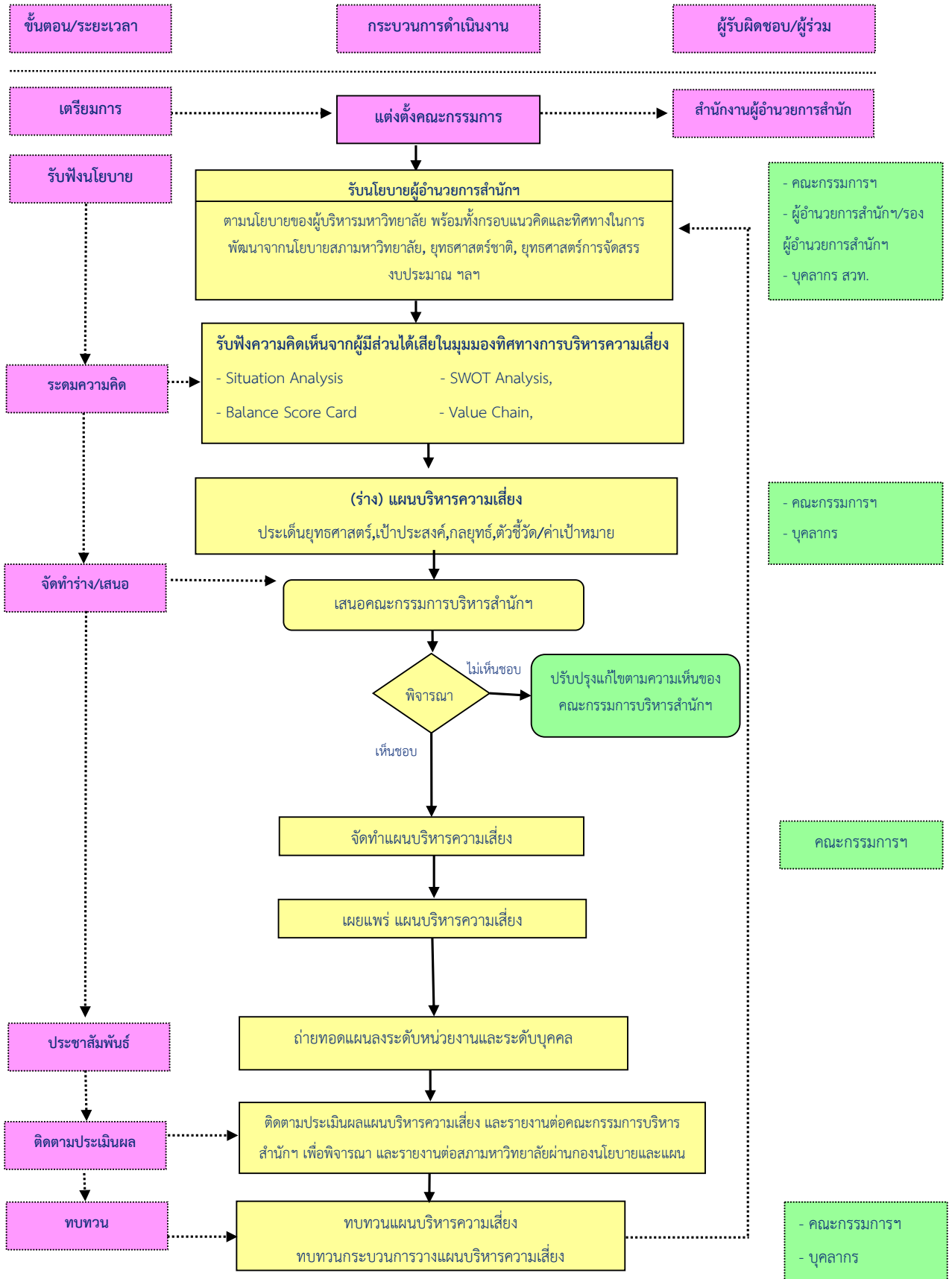
### ตัวอย่าง ปัจจัยความเสียง/ต้นเหตุ/สาเหตุของความเสียง

- บรรยากาศทางจริยธรรม
- ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- ราคาทรัพย์สิน
- ความสามารถในการเปลี่ยนเป็นตัวเงินของทรัพย์สิน
- ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- สภาพความเป็นจริงในการแข่งขัน
- กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ
- ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- การกระจายของสถานที่ในการปฏิบัติงาน

## ๒.๕ สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



๒.๖ Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



## บทที่ ๓

### กระบวนการจัดการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการจัดการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริการความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนดังนี้

#### ๓.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ ในมหาวิทยาลัยฯ มีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ลดหลั่นลงมาเป็นลำดับ จนถึงระดับกิจกรรมและระดับ บุคคล

อย่างไรก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าวัตถุประสงค์ เช่น มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจนั้น มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม จนถึงระดับบุคคลดังนั้น ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ระดับ คือ

๓.๑.๑ วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัยหรือองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการ ๔ ปี

๓.๑.๒ วัตถุประสงค์ระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือโครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

๓.๑.๓ วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ (Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

#### ๓.๒ การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ก่อน

๓.๒.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

๓.๒.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นที่จะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม



ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๓.๒.๓ การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

(๑) สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ใน ความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ

(๒) สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น รูปแบบการบริหารสัง การ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

### ๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กัน ทั่วไป คือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มี ผลกระทบต่อการดำเนินงาน

การประเมินโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ใ้ การประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการ ดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับ ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรซึ่ง ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

#### ๓.๓.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถ กำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลย พินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

(๑) ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไป ได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรพิจารณาจากสถิติการเกิดความ เสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึง ความถี่ที่จะเกิดขึ้น

ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (๕) สูง (๔) ปานกลาง (๓) น้อย (๒) และน้อยมาก (๑) ดังตาราง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อ ครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปี ต่อ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อ ครั้ง

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อ ครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปี ต่อ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อ ครั้ง

(๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กร ในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (๕) สูง (๔) ปานกลาง (๓) น้อย (๒) และน้อยมาก (๑) ดังตาราง

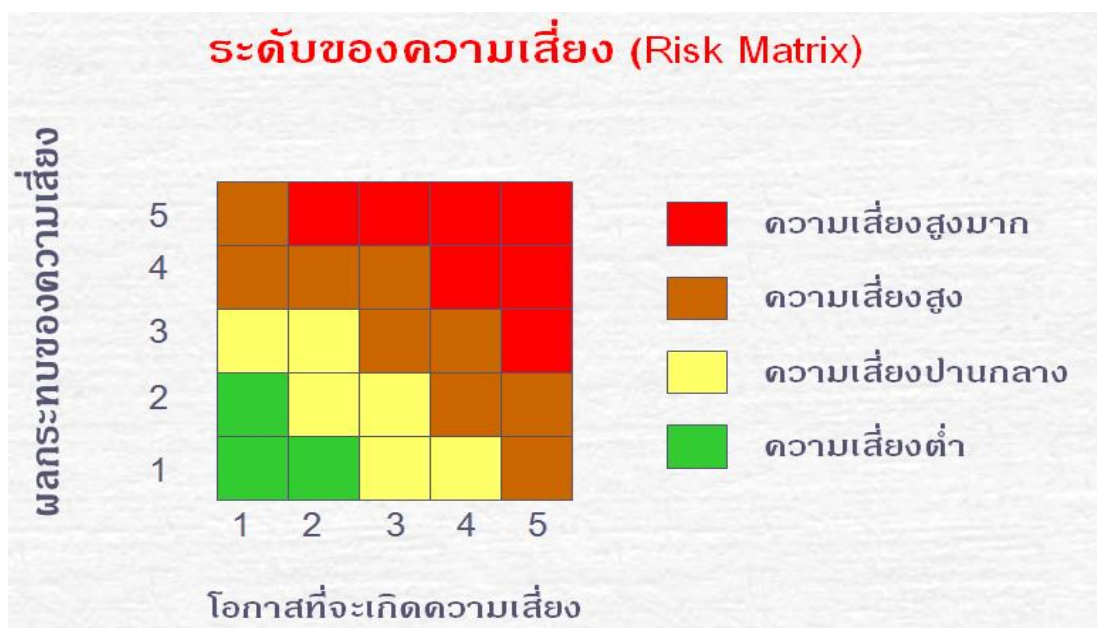
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	>๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

(๓) ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ตัวอย่าง ระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix)



### ๓.๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

(๑) พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

### การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสียหาย ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย แสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงได้แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ ๕-๓ โดยเรียงลำดับ จากระดับ สูงมาก (๕) สูง (๔) ปานกลาง (๓) น้อย (๒) น้อยมาก (๑) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหายมาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ ๓ และมีผลกระทบในระดับ ๓ จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ ๙ (โอกาส ระดับ ๓ X ผลกระทบระดับ ๓ = ค่าระดับความสำคัญ = ๙) และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหา มาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

### ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

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

### การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

### การจัดลำดับความเสี่ยง

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

### ๓.๔ การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท คือ

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

๓.๔.๒ การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับการรายงาน ข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓.๔.๓ การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๓.๔.๔ การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคตเช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางของมหาวิทยาลัย หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วหน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรกตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

(๒) พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

(๓) ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

### ๓.๕ การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนบริหารความเสี่ยง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สถาบัน/สำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่ เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระ เพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงาน อื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจจะ กล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทาง ลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วใน แต่ละขั้นตอน

๓.๕.๑ การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

- (๑) การประเมินระดับความเสี่ยง
- (๒) การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง
- (๓) การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

๓.๕.๒ การจัดการกับความเสี่ยง เป็นการเลือกลำดับก่อนหลัง กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ได้ จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของ หน่วยงานต่อไป

(๑) ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณา การจะเลือกกลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยง ที่มีประสิทธิผลนั้นๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

- วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ งาน กิจกรรม
- ปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุ
- จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม
- ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้
- ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

(๒) การเลือกจัดการกับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยน หรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดย สามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่ เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่ อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่าง สม่าเสมอ

- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

- การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

(๓) การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ ขั้นตอนที่ ๑ ถึง ขั้นตอนที่ ๕.๒ มาประมวลผล แล้วจัดทำเป็นข้อกำหนด วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

(๑) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น

(๒) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มค่าหรือไม่

(๓) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

(๔) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการ มาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

### ๓.๖ การรายงาน

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

(๑) หน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๖ การประเมินความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานควรใช้แบบรายงานผลตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฯ

(๒) ให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งควรกำหนดทุก ๖ เดือน และสิ้นปีงบประมาณ

### ๓.๗ การติดตามผล และการทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

(๑) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่

(๒) เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

(๒.๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น รอบ ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

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



## บทที่ ๔

### แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ดำเนินงานโดยใช้แนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) และได้พิจารณาความเสี่ยงออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) ซึ่งความเสี่ยงใน ๔ ด้าน ดังกล่าว ได้มีการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม จากการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

#### ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

-

#### ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

- ขอบกพร่องด้านความปลอดภัย(ของข้อมูลการประชุม)จากการใช้งานระบบการประชุมออนไลน์

#### ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

- มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ น้อย
- เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและอบรมสัมมนา
- ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ลดน้อยลง
- การควบคุมและการจัดเก็บครุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมส่งผลให้ครุภัณฑ์สูญหาย

#### ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

- เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้

# แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หน่วยงาน งานพัฒนาสื่อดิจิทัล สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่นๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (๕)	งบประมาณ (๖)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๑. ข้อบกพร่องด้านความปลอดภัย (ของข้อมูลการประชุม) จากการใช้งานระบบการประชุมออนไลน์	๑.๑ ขาดความตระหนักในการบริหารจัดการการประชุมออนไลน์ ของผู้ควบคุมการประชุม ๑.๒ ผู้ไม่หวังดีเจาะระบบเข้าไปถึงวิดีโอการประชุมที่มีการบันทึกไว้	✓	✓	๑) จัดทำแนวปฏิบัติในการเข้าร่วมการประชุม ๒) จัดทำคู่มือการใช้งานโปรแกรมการประชุมออนไลน์ ๓) แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม ลำดับชั้นสิทธิการเข้าถึงข้อมูล ๔) ระบบบริหารจัดการการประชุมออนไลน์	โครงการจัดหาซอฟต์แวร์สำหรับการประชุมทางไกลผ่านวิดีโอ (Video Conference)	๑๒๓,๐๐๐ บาท	ผู้กำกับ : อ.ธิติมา รจนา รองผู้อำนวยการฯ ผู้รับผิดชอบ : หัวหน้างานพัฒนาสื่อดิจิทัล

\* ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

หน่วยงาน งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่น ๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (๕)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๒. มีการใช้ ทรัพยากร อิเล็กทรอนิกส์ น้อย	๒.๑ การรับรู้สื่อประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ๒.๒ ความพร้อมของอุปกรณ์การเข้าถึง ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ (ผู้ใช้บริการ) ๒.๓ ทรัพยากรที่มีให้บริการไม่น่าสนใจ ๒.๔ <b>ยังขาดการแนะนำการใช้งานระบบอย่าง ต่อเนื่อง</b>	√  √ √ √	√ √	๑) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ e-book ทาง Facebook สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ และเว็บไซต์หน่วยงาน ๒) กิจกรรมส่งเสริมการอ่านและ การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ๓) ส่งเสริมการใช้งานผ่านระบบ Web Subject Guide ๔) จัดเตรียมพื้นที่และอุปกรณ์ สำหรับให้บริการ ๕) สำรวจความต้องการของ ผู้ใช้บริการทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	กิจกรรมส่งเสริม การใช้งาน ทรัพยากร อิเล็กทรอนิกส์ ศตวรรษที่ ๒๑ (ในโครงการ)		ระยะเวลา : ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ผู้กำกับดูแล : อาจารย์รดาณัฐ ภูสมณี รองผู้อำนวยการฯ ผู้รับผิดชอบ : หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร สารสนเทศ หัวหน้างานบริการสารสนเทศ หัวหน้างานวารสารและ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

๓๕

\*ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

- ไม่มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์

หน่วยงาน งานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยกาวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่นๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (๕)	งบประมาณ (๖)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๓. เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและอบรมสัมมนา	๓.๑ มีปัญหาสภาพคอมพิวเตอร์ไม่มีประสิทธิภาพสำหรับการเรียนการสอน ๓.๒ ขาดงบประมาณในการดำเนินการจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ใหม่	/	/	๑) มีการซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์เดิม ๒) จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผลแบบที่ ๑	โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผลแบบที่ ๑ จำนวน ๑๒๐ เครื่อง	๒,๘๘๐,๐๐๐	ระยะเวลา : ตุลาคม ๖๕ – สิงหาคม ๖๖ ผู้กำกับดูแล : ชัยนันท์ สมพงษ์ รองผู้อำนวยการฯ ผู้รับผิดชอบ: หัวหน้างานพัฒนาเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์

หน่วยงาน งานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องและงานบริการสารสนเทศ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่นๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (๕)	งบประมาณ (๖)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๔. ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ลดน้อยลง	๔.๑ พื้นที่ให้บริการจำกัด ๔.๒ ทรพยากรสารสนเทศล้าสมัย ๔.๓ การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดไม่น่าสนใจ	≠		๑) ปรับปรุงพื้นที่ให้บริการใหม่และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ๒) คัดออกทรัพยากรสารสนเทศตามเกณฑ์การคัดออกทรัพยากรห้องสมุด ๓) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเข้าใช้งานตามแผนการดำเนินงาน	- กิจกรรมแบ่งปันทรัพยากรสารสนเทศ - กิจกรรมส่งเสริมการเข้าใช้งานห้องสมุด - กิจกรรมจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก		ระยะเวลา : งบประมาณ ๒๕๖๖ ผู้กำกับดูแล : อาจารย์รดาณัฐ ภูสมณีกร รองผู้อำนวยการฯ ผู้รับผิดชอบ: ๑. หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ๒. หัวหน้างานบริการสารสนเทศ ๓. หัวหน้างานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

หน่วยงาน งานบริหารทั่วไป สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยกรวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  
 ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่นๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (๕)	งบประมาณ (๖)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๕. การควบคุมและการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมส่งผลให้ครุภัณฑ์ชำรุดเสียหาย	๕.๑ ผู้ใช้งานไม่ควบคุมดูแลครุภัณฑ์ตามระเบียบที่กำหนด ๕.๒ ไม่มีระเบียบหรือแนวปฏิบัติรองรับการใช้ครุภัณฑ์ของราชการ (กรณียืม)	/	/	๑) สร้างความตระหนักและความรับผิดชอบของผู้ใช้งานครุภัณฑ์ ๒) สร้างระเบียบหรือแนวปฏิบัติในการใช้ครุภัณฑ์ของราชการ (กรณียืม)	- อบรม/ประชุมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบหรือแนวปฏิบัติรองรับการใช้ครุภัณฑ์ของราชการ	๕,๐๐๐	ระยะเวลา : งบประมาณ ๒๕๖๖ ผู้กำกับดูแล : นางสาวอังคณา ศิริกุล หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ ผู้รับผิดชอบ: หัวหน้างานบริหารทั่วไป

หน่วยงาน งานพัฒนาระบบสารสนเทศ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ด้านของความเสี่ยง :  ยุทธศาสตร์ (S)  ปฏิบัติงาน (O)  การเงิน (F)  การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย (C)  อื่นๆ .....

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	แหล่งที่มา (๓)		กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง (๔)	โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (๕)	งบประมาณ (๖)	ระยะเวลา ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ (๗)
		ภายใน	ภายนอก				
๖. เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศหยุดชะงักไม่สามารถให้บริการได้เนื่องจากเกินขีดจำกัดของทรัพยากรที่มี	๖.๑ มีปัญหาเกี่ยวกับซอฟต์แวร์บริหารจัดการทำให้ระบบหยุดชะงัก ๖.๒ ทรัพยากรที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน ๖.๓ อุปกรณ์ภายในเสียหาย ทำให้ระบบไม่สามารถทำงานได้	/	/	๑) สำรองข้อมูลเครื่องแม่ข่ายเป็นประจำ ๒) บริหารจัดการการใช้งานทรัพยากรเครื่องแม่ข่ายอยู่เป็นประจำ ๓) บำรุงรักษาเครื่องแม่ข่ายอย่างต่อเนื่อง ๔) จัดลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศ	โครงการบำรุงรักษาเครื่องแม่ข่ายและบริการ	๓๐๐,๐๐๐	ระยะเวลา : ตุลาคม ๖๕ – สิงหาคม ๖๖ ผู้กำกับดูแล : ดร.ชัยนันทน์ สมพงษ์ รองผู้อำนวยการฯ ผู้รับผิดชอบ: หัวหน้างานพัฒนาระบบสารสนเทศ

๓๙

## ภาคผนวก ก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ที่ ๕๒/๒๕๖๕ สั่ง ณ วันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕





คำสั่งสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ที่ ๕๒ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ต้องปฏิบัติตามประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ตามหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๓ /ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ หมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นการล่วงหน้า และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ว่าด้วยมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา หมวด ๖ มาตรา ๔๗ กำหนดให้สถาบันการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยง ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดังต่อไปนี้

๑. นายสมบัติ	เทียบแสง	ประธานกรรมการ
๒. นางธิติมา	รจนา	รองประธานกรรมการ
๓. ดร.ชัยนันท์	สมพงษ์	กรรมการ
๔. นางสาวดาณัฐ	ภูสมนึก	กรรมการ
๕. นายกิตติภูมิ	คำศรี	กรรมการ
๖. นายจยุตย์	พูลเพิ่ม	กรรมการ
๗. นางสาวสิริวรรณ	ยะไชยศรี	กรรมการ
๘. นายชาญชัย	บาลศรี	กรรมการ
๙. นางพัชร์ฐิญา	กาสุรีย์	กรรมการ
๑๐. นางสาววารุณี	เพียรพจน์	กรรมการ
๑๑. นายเอกราช	วงศ์กะโซ่	กรรมการ
๑๒. นางศศธร	มาศสถิตย์	กรรมการ
๑๓. นางสาวธมนวรรณ	ชินเนหันทา	กรรมการ
๑๔. นายธนุชา	บัวพินธุ์	กรรมการ
๑๕. นางสาวอังคณา	ศิริกุล	กรรมการและเลขานุการ
๑๖. นางเจริญพร	บาทชาวี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นางสาวอุ้นเรือน	แสนเสน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๘. นางสาวอมรรัตน์	นามเสนา	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ยอมรับชอบ...

- ๒ -

หน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ
๖. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายสมบัติ เทียบแสง)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

วัน/เดือน/ปี	การดำเนินงาน
๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ครั้งที่ ๒/๒๕๖๕ เพื่อเตรียมความพร้อมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	เสนอหัวข้อความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ /ร่างแผนบริหาร ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร (ก.บ.) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	นำส่งแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (ส่งมหาวิทยาลัย)
ธันวาคม ๒๕๖๕	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ให้ทุกงานภายในทราบ
มีนาคม ๒๕๖๖	ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ รอบ ๖ เดือน (๑ ต.ค.๖๖ – ๓๑ มี.ค.๖๖)
มีนาคม ๒๕๖๖	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ (รอบ ๖ เดือน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
มีนาคม ๒๕๖๖	เสนอทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ รอบ ๖ เดือน (๑ ต.ค.๖๖ – ๓๑ มี.ค.๖๖) ต่อคณะกรรมการบริหาร (ก.บ.) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
เมษายน ๒๕๖๖	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (ฉบับทบทวนรอบ ๖ เดือน) ให้ทุกงานภายในทราบ
มิถุนายน ๒๕๖๖	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ รอบ ๙ เดือน (๑ ต.ค.๖๖ – ๓๐ มิ.ย.๖๖)
มิถุนายน ๒๕๖๖	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ สรุปรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ (รอบ ๙ เดือน) และพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
กันยายน ๒๕๖๖	ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (รอบ ๑๒ เดือน) (๑ ต.ค.๖๖ – ๓๐ ก.ย.๖๖)
กันยายน ๒๕๖๖	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ ๓/๒๕๖๖ พิจารณารายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

**ภาคผนวก ข**  
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

# แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานพัฒนาสื่อดิจิทัล

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๑. ข้อบกพร่องด้านความปลอดภัย(ของข้อมูลการประชุม)จากการใช้งานระบบการประชุมออนไลน์	๑.๑ ขาดความตระหนักในการบริหารจัดการการประชุมออนไลน์ ของผู้ควบคุมการประชุม ๑.๒ ผู้ไม่หวังดีเจาะระบบเข้าไปถึงวิดีโอการประชุมที่มีการบันทึกไว้	๑) กำหนดแนวปฏิบัติในการเข้าร่วมการประชุม ๒) จัดทำคู่มือการใช้งานโปรแกรมการประชุมออนไลน์	๑. มีระบบตรวจจับและป้องกันการบุกรุกโจมตี ๒. ผู้จัดการประชุมมีการตรวจสอบผู้เข้าร่วมประชุมให้เข้าประชุมออนไลน์ได้เฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาต ๓. ผู้จัดการประชุมเปลี่ยนรหัสผ่านของตนเองอย่างน้อยเดือนละครั้ง ๔. ระบบบริหารจัดการการประชุมออนไลน์	✓ ✓ ✓ ✓	- ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ มีผู้ใช้งานการประชุมออนไลน์ จำนวน ๔๙๐ ครั้ง - ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีผู้ใช้งานการประชุมออนไลน์ จำนวน ๔๙๘ ครั้ง

(๓.๒) ✓ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐาน ย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยง นั้นๆ

# แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุม ที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมิน การควบคุมที่มี อยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๒. มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ <b>น้อย</b>	๒.๑ การรับรู้สื่อประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ๒.๒ ความพร้อมของอุปกรณ์การเข้าถึงทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ (ผู้ให้บริการ) ๒.๓ ทรัพยากรที่มีให้บริการไม่น่าสนใจ ๒.๔ <b>ยังขาดการแนะนำการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่อง</b>	๑) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ e-book ทาง Facebook สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และเว็บไซต์หน่วยงาน ๒) กิจกรรมส่งเสริมการอ่านและการใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ๓) ส่งเสริมการใช้งานผ่านระบบ Web Subject Guide ๔) จัดเตรียมพื้นที่และอุปกรณ์สำหรับให้บริการ ๕) สำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	?  ?  X  ? ?	?  ?  X  ? ?	รายการสถิติการใช้งานฐานข้อมูลทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ มีสมาชิกจำนวน ๑๒๐ ชื่อผู้ใช้งาน มีจำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ ๓๕๕ รายการ

(๓.๒) √ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐาน ย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยง นั้น ๆ

# แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานพัฒนาเทคโนโลยีเครือข่ายและบริการคอมพิวเตอร์

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๓. เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและอบรมสัมมนา	๓.๑ มีปัญหาสภาพคอมพิวเตอร์ไม่มีประสิทธิภาพสำหรับการเรียนการสอน ๓.๒ ขาดงบประมาณในการดำเนินการจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ใหม่	- เพิ่มประสิทธิภาพคอมพิวเตอร์ - จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผลแบบที่ ๑ - ปรับปรุงห้องสำหรับเป็นห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	√  X  √	?  ?  ?	- ปัจจุบันมีเครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผลแบบที่ ๒ ที่มีประสิทธิภาพเพียง ๑๔๐ เครื่อง ซึ่งไม่เพียงพอ - มีการเรียนการสอนวิชาทางด้านคอมพิวเตอร์ จำนวนไม่น้อยกว่า ๕ วิชาต่อวัน (๕ ห้องเรียน) ซึ่งไม่สอดคล้องการเรียนการสอน

๔๕

(๓.๒) √ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยงนั้นๆ

# แบบประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุม

หน่วยงาน งานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องและงานบริการสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๔. ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ อาคารบรรณราชนครินทร์ ลดน้อยลง	๔.๑ พื้นที่ให้บริการจำกัด ๔.๒ ทรัพยากรสารสนเทศล้าสมัย ๔.๓ การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดไม่น่าสนใจ	- ปรับปรุงพื้นที่ให้บริการใหม่และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก - คัดออกทรัพยากรสารสนเทศตามเกณฑ์การคัดออกทรัพยากรห้องสมุด - จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเข้าใช้งานตามแผนการดำเนินงาน	?  X  ?	?  X  ?	จำนวนการเข้าใช้บริการ - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จำนวน ๒๐,๐๐๐ ครั้ง - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จำนวน ๖,๖๕๐ ครั้ง - ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวน ๒๑,๓๓๗ ครั้ง

(๓.๒) √ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยงนั้นๆ



หน่วยงาน งานบริหารทั่วไป สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๕. การควบคุมและเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมส่งผลให้ครุภัณฑ์ชำรุดเสียหาย	๕.๑ ผู้ใช้งานไม่ควบคุมดูแลครุภัณฑ์ตามระเบียบที่กำหนด ๕.๒ ผู้ใช้งานไม่ทราบแนวทางการปฏิบัติ เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	๑. สร้างความตระหนักและความรับผิดชอบของผู้ใช้งาน ๒. กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้งานทรัพย์สินของทางราชการ ๓. สร้างระบบการควบคุม ยืม-คืน ติดตามครุภัณฑ์	?	?	- สมุดบันทึก การยืม – คืน ทรัพย์สินทางราชการ ปี ๒๕๖๔ ยืม ๓๒ ครั้ง ชำรุด ๙ ครั้ง ปี ๒๕๖๕ ยืม ๔๖ ครั้ง ชำรุด ๑๓ ครั้ง

๔๗

(๓.๒) √ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยงนั้นๆ

หน่วยงาน งานพัฒนาระบบสารสนเทศ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย  ๑. การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยการวิจัยและนวัตกรรม  ๒. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ  ๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา  ๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	การประเมินมาตรการควบคุม (๓)			ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ (๔)
		การควบคุมที่ควรจะมี (๓.๑)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓.๒)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ (๓.๓)	
๖. เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศหยุดชะงักไม่สามารถให้บริการได้ เนื่องจากเกินขีดจำกัดของทรัพยากรที่มี	๖.๑ มีปัญหาเกี่ยวกับซอฟต์แวร์บริหารจัดการทำให้ระบบหยุดชะงัก ๖.๒ อุปกรณ์ภายในเสียหาย ทำให้ระบบไม่สามารถทำงานได้ ๖.๓ ทรัพยากรที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน	- จัดให้มีเครื่องแม่ข่ายสำรองในกรณีที่ระบบหลักมีความเสียหาย (Disaster Recovery Site) - มีการสำรองข้อมูลเครื่องแม่ข่ายเป็นประจำ - มีการบริหารจัดการการใช้งานทรัพยากรเครื่องแม่ข่ายอยู่เป็นประจำ - มีการบำรุงรักษาเครื่องแม่ข่ายอย่างต่อเนื่อง	X  ✓  ✓  ?	?  ?  ?  ?	- ปัจจุบันเครื่องแม่ข่ายให้บริการมีการใช้งานหน่วยความจำที่ ๗๕% <u>ซึ่งเกินกว่ามาตรฐานเครื่องแม่ข่ายที่กำหนดไว้สูงสุดที่ ๗๐%</u> - เนื่องจากมีการใช้งานเกินมาตรฐานหากระบบทำงานผิดพลาด จะทำให้ระบบสารสนเทศทั้งหมดหยุดให้บริการโดยอัตโนมัติ ทำให้งานดำเนินการผ่านระบบสารสนเทศเกิดความเสียหาย และมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรได้

(๓.๒) √ = มี  
X = ไม่มี  
? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(๓.๓) √ = ได้ผลตามที่คาดหวัง  
X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง  
? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

(๔) ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการวิเคราะห์ หมายถึง เป็นการแสดงข้อมูลประกอบการกำหนดความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานย้อนหลัง ๓ ปี หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการความเสี่ยงนั้นๆ

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๑ : ข้อบกพร่องด้านความปลอดภัย(ของข้อมูลการประชุม)จากการใช้งานระบบการประชุมออนไลน์

ความเสี่ยง (๑)	กรณีโอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔) โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	
๑. ข้อบกพร่องด้านความปลอดภัย(ของข้อมูลการประชุม)จากการใช้งานระบบการประชุมออนไลน์	โอกาสของภัยคุกคามนี้มีโอกาสพบได้ตลอดเวลา หรือสม่ำเสมอ (โจมตี ๑ ครั้งในระยะเวลา ๑ เดือน)	สูงมาก	๕	เกิดความเสียหายเป็นวงกว้าง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนขาดความน่าเชื่อถือ	รุนแรงที่สุด	๕	$๑ \times ๕ = ๕$
	โอกาสของภัยคุกคามนี้มีโอกาสบ่อย (โจมตี ๑ ครั้งในระยะเวลา ๓ เดือน)	สูง	๔	เกิดความเสียหาย (ได้ข้อมูลสำคัญบางส่วนไป)	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	มีโอกาสอย่างสมเหตุสมผลที่จะเกิดภัยคุกคามได้ (โจมตี ๑ ครั้งในระยะเวลา ๖ เดือน)	ปานกลาง	๓	เกิดความเสียหายบ้าง(ได้ข้อมูลไม่สำคัญบางส่วนไป)	ปานกลาง	๓	
	โอกาสของภัยคุกคามนี้น้อย แต่มีโอกาสเกิดขึ้น (๑ ครั้งต่อปี)	น้อย	๒	เกิดความเสียหายน้อย(ผู้บุกรุกเข้ามาก่อวินในการประชุมแต่ไม่ได้ข้อมูลไป)	น้อย	๒	
	โอกาสของภัยคุกคามนี้น้อยมาก จนถึงไม่น่าจะเกิดขึ้นได้	น้อยมาก	๑	เกิดความเสียหายน้อยมากหรือ ไม่มีเลย	น้อยมาก	๑	

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๒ : มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ น้อย

ความเสี่ยง (๑)	เกณฑ์โอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
๒. มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ น้อย	การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไม่ถึง ๖๐%	สูงมาก	๕	อาจไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณงานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ในปีถัดไป	รุนแรงที่สุด	๕	$๕ * ๔ = ๒๐$
	การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไม่ถึง ๕๐%	สูง	๔	ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าเสี่ยงประมาณ ๕๐ %	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไม่ถึง ๔๐%	ปานกลาง	๓	ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าเสี่ยงประมาณ ๔๐ %	ปานกลาง	๓	
	การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไม่ถึง ๓๐%	น้อย	๒	ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าเสี่ยงประมาณ ๓๐ %	น้อย	๒	
	การใช้งานทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไม่ถึง ๒๐%	น้อยมาก	๑	ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าเสี่ยงประมาณ ๒๐ %	น้อยมาก	๑	

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๓ : เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและอบรมสัมมนา

ความเสี่ยง (๑)	เกณฑ์โอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
๓. เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและอบรมสัมมนา	ขาดคุณภาพในการเรียนการสอนและสัมมนา	สูงมาก	๕	ขาดคุณภาพในการเรียนการสอนและสัมมนา	รุนแรงที่สุด	๕	๕*๕=๒๐
	ห้องเรียนไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน	สูง	๔	คุณภาพในการเรียนการสอนขาดคุณภาพ	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	เครื่องคอมพิวเตอร์ชำรุด	ปานกลาง	๓	นักศึกษาไม่สามารถเรียนได้	ปานกลาง	๓	
	เครื่องคอมพิวเตอร์ประสิทธิภาพต่ำ	น้อย	๒	การเรียนการสอนเป็นไปอย่างลำบาก	น้อย	๒	
	เกิดการบริหารห้องเรียนคอมพิวเตอร์ยากลำบาก	น้อยมาก	๑	เกิดความยุ่งยากต่อการให้บริการ	น้อยมาก	๑	

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๔ : ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ลดน้อยลง

ความเสี่ยง (๑)	เกณฑ์โอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔) โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	
๔. ผู้ใช้บริการเข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ลดน้อยลง	ผู้เข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ น้อยกว่า ๓๐ ครั้ง/วัน	สูงมาก	๕	การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ห้องสมุด น้อยกว่า ๖๐ %	รุนแรงที่สุด	๕	๒*๓=๖
	ผู้เข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ น้อยกว่า ๔๐ ครั้ง/วัน	สูง	๔	การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ห้องสมุด น้อยกว่า ๕๐ %	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	ผู้เข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ น้อยกว่า ๕๐ ครั้ง/วัน	ปานกลาง	๓	การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ห้องสมุด น้อยกว่า ๔๐ %	ปานกลาง	๓	
	ผู้เข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ น้อยกว่า ๖๐ ครั้ง/วัน	น้อย	๒	การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ห้องสมุด น้อยกว่า ๓๐ %	น้อย	๒	
	ผู้เข้าใช้บริการ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ น้อยกว่า ๘๐ ครั้ง/วัน	น้อยมาก	๑	การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ห้องสมุด น้อยกว่า ๒๐ %	น้อยมาก	๑	

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๕ : การควบคุมและการจัดเก็บครุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมส่งผลให้ครุภัณฑ์สูญหาย

ความเสี่ยง (๑)	เกณฑ์โอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔) โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	
๕. การควบคุมและการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมส่งผลให้ครุภัณฑ์ชำรุดเสียหาย	มีโอกาสดำเนินการเป็นประจำ (๙๐-๑๐๐%)	สูงมาก	๕	ครุภัณฑ์ชำรุดเสียหาย	รุนแรงที่สุด	๕	$5 \times 4 = 20$
	มีโอกาสดำเนินการบ่อยครั้ง (๖๐-๘๐%)	สูง	๔	ครุภัณฑ์ใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	มีโอกาสดำเนินการบางครั้ง (๔๐-๕๐ %)	ปานกลาง	๓	ครุภัณฑ์ที่ต้องซ่อมแซม	ปานกลาง	๓	
	มีโอกาสดำเนินการน้อยครั้ง (๒๐-๓๐ %)	น้อย	๒	ครุภัณฑ์ไปอยู่หน่วยงานอื่น	น้อย	๒	
	มีโอกาสดำเนินการน้อยมาก (๑๐ %)	น้อยมาก	๑	ครุภัณฑ์คงอยู่แต่ไม่ตรงกับทะเบียน	น้อยมาก	๑	

๕๓

## แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ ๖ : เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้

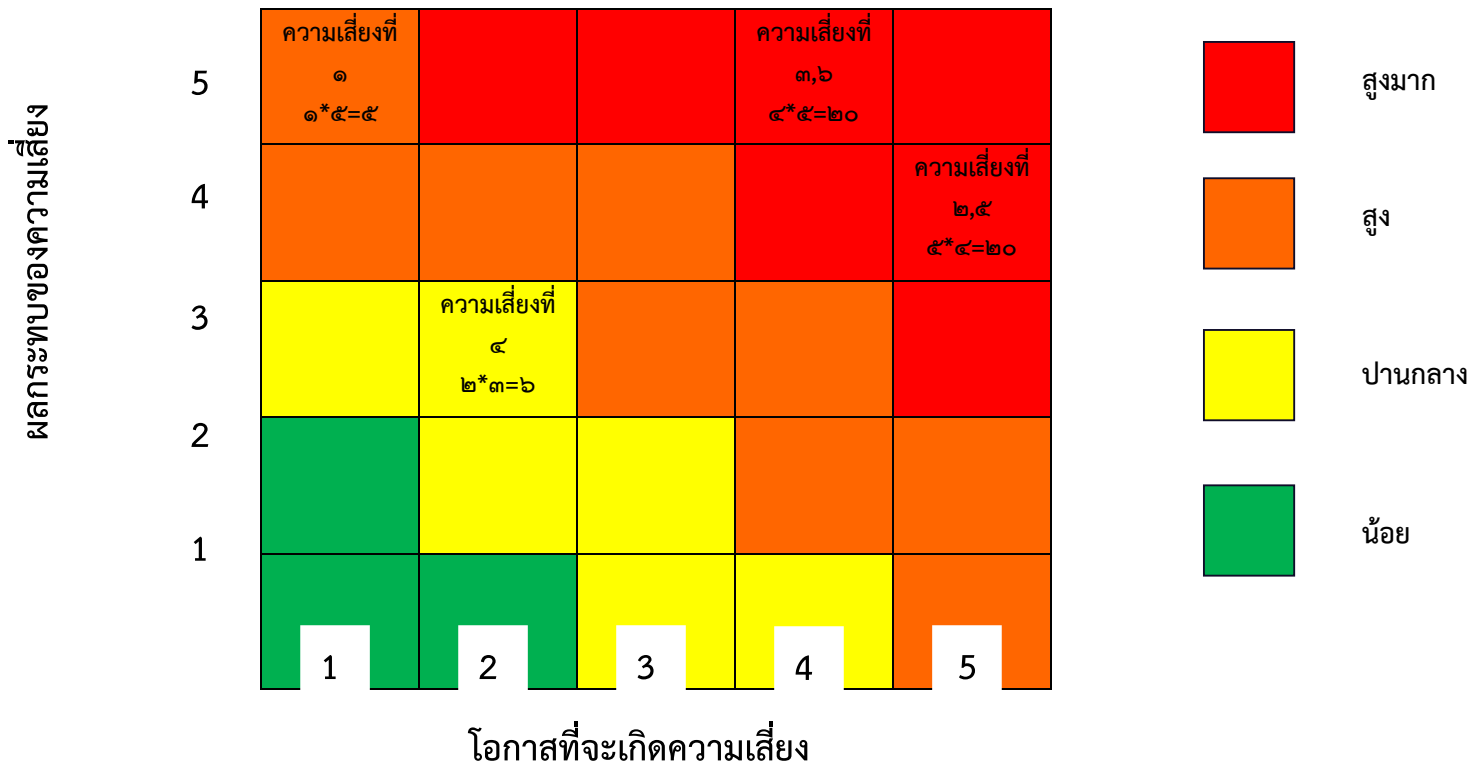
ความเสี่ยง (๑)	เกณฑ์โอกาส (๒)			เกณฑ์ผลกระทบ (๓)			ประเมินระดับความเสี่ยง (๔) โอกาส × ผลกระทบ = ค่าความเสี่ยง (จาก แบบ SNRU-ERM ๒-๒)
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ	
๖. เครื่องแม่ข่ายให้บริการระบบสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้	ระบบหยุดให้บริการ	สูงมาก	๕	ทำให้ข้อมูลสูญหาย	รุนแรงที่สุด	๕	๕*๕=๒๐
	มีการใช้งานทรัพยากรมากเกินมาตรฐาน	สูง	๔	เกิดความเสียหายของข้อมูล	ค่อนข้างรุนแรง	๔	
	มีปัญหาเกี่ยวกับซอฟต์แวร์บริหารจัดการ ทำให้ระบบหยุดซังก	ปานกลาง	๓	ไม่สามารถให้บริการข้อมูลได้บางช่วงเวลา	ปานกลาง	๓	
	อุปกรณ์เกิดความเสียหาย	น้อย	๒	ระบบสารสนเทศบางระบบทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ	น้อย	๒	
	การบริหารจัดการระบบเกิดความผิดพลาด	น้อยมาก	๑	พื้นที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อการขอใช้งาน	น้อยมาก	๑	

๕๔



# แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



# แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

