



วิทยาเขตอุดรธานี

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

คำนำ

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการตามปกติของทุกหน่วยงานเพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานภายในวิทยาเขตมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับนโยบาย ระบบและกลไก ตลอดจนขั้นตอนและเกณฑ์ที่ใช้ในการระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการตามแผน และติดตามรายงานผล โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ COSO (COSO ERM 2017) และคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อทุกหน่วยงานในการนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และขอขอบคุณคณะผู้บริหารและบุคลากรทุกท่านที่ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะประกอบการจัดทำคู่มือฉบับนี้ มา ณ โอกาสนี้

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
ฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ	1
1.3 ขอบเขตการใช้คู่มือ	2
1.4 นิยามศัพท์และคำจำกัดความ	2
ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาเขตและความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา	4
2.1 ข้อมูลทั่วไป	4
2.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร และคติพจน์	4
2.3 หน่วยงานภายในวิทยาเขต	5
2.4 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568)	6
2.5 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนากับการบริหารความเสี่ยง	8
ส่วนที่ 3 นโยบาย ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง	9
3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง	9
3.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	10
3.3 ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง	10
3.4 หน้าที่และความรับผิดชอบ	11
3.5 ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง	12
3.6 ปฏิทินการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	13
ส่วนที่ 4 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	14
ส่วนที่ 5 ตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง	23
รายการเอกสารอ้างอิง	24
ภาคผนวก	25
ภาคผนวก ก แบบ RM-1 แบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง	26
ภาคผนวก ข แบบ RM-2 แบบการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	29

ภาคผนวก ค ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี เรื่อง นโยบาย การบริหารความเสี่ยง	32
ภาคผนวก ง คำสั่งมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568	35

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบริหารลุ่มทุนประสงค แล้วเตรียมมาตรการรองรับไว้ล่วงหน้า แทนการแก้ไขปัญหาหลังจากที่ความเสียหายเกิดขึ้นแล้ว

หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กฎหมายกำหนด กล่าวคือ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า พร้อมทั้งจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งได้แก่ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

ในระดับมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพขั้นสูงด้านการกีฬา และคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ได้กำหนดให้การจัดทำการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขตเป็นเกณฑ์มาตรฐานหนึ่งที่วิทยาเขตต้องดำเนินการให้ครบถ้วนตามขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางระบบและกลไก การจัดทำแผน การดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผล การแจ้งเวียนรายงานผล จนถึงการนำผลการประเมินไปปรับแผนในรอบปีถัดไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าว มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี จึงจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในวิทยาเขตใช้เป็นแนวทางเดียวกันในการบริหารความเสี่ยง อันจะทำให้ผลการดำเนินงานของวิทยาเขตเป็นไปตามเป้าหมาย และระดับความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่อยู่ในระดับที่วิทยาเขตยอมรับได้

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาเขตมีความรู้ ความเข้าใจ และมีแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และติดตามรายงานผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขตเชื่อมโยงกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติราชการประจำปี
4. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต

1.3 ขอบเขตการใช้คู่มือ

คู่มือฉบับนี้ใช้กับทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (1 ตุลาคม 2567 ถึง 30 กันยายน 2568) ครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ

1.4 นิยามศัพท์และคำจำกัดความ

1. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร โดยวัดจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของเหตุการณ์นั้น
2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงต้องอธิบายได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ใด เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และเพราะเหตุใด
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
4. ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากผลคูณของระดับโอกาสกับระดับผลกระทบ แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก
5. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
6. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างบูรณาการทั่วทั้งองค์กร โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม และเชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานตามปกติ

7. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่วิทยาเขตยอมรับได้ โดยไม่ต้องกำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติม ทั้งนี้ วิทยาเขตกำหนดให้ความเสี่ยงระดับต่ำและระดับปานกลางเป็นระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การเฝ้าระวังตามปกติ
8. ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่หลังจากที่ได้ดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงตามแผนแล้ว
9. การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่ช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่
 - 9.1 การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายตั้งแต่แรก เช่น การแบ่งหน้าที่การทำงาน
 - 9.2 การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การตรวจนับพัสดุ
 - 9.3 การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นการควบคุมที่กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดี
 - 9.4 การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นการควบคุมเพื่อแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง และป้องกันมิให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ส่วนที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาเขตและความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา

2.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อหน่วยงาน	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี
ต้นสังกัด	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
ที่ตั้ง	เลขที่ 380 หมู่ 5 ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000
โทรศัพท์ / โทรสาร	0-4222-1951 / 0-4222-3593
เว็บไซต์	www.tnsuudn.ac.th
หน่วยงานรับผิดชอบ	ฝ่ายบริหาร

2.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร และคติพจน์

ปรัชญา

"มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศศาสตร์การกีฬา"

วิสัยทัศน์ (Vision)

"เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำด้านศาสตร์การกีฬา บัณฑิตและบุคลากรมีคุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิ"

พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านศาสตร์การกีฬา
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม ด้านศาสตร์การกีฬา
3. บริการวิชาการแก่สังคม
4. ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย
5. ส่งเสริมนักศึกษาและบุคลากรให้มีศักยภาพด้านกีฬาสูงสุดของแต่ละบุคคล

อัตลักษณ์

"ทักษะดี มีน้ำใจนักกีฬา พัฒนาสังคม"

เอกลักษณ์

"สถาบันการศึกษาด้านศาสตร์การกีฬา"

ค่านิยมองค์กร SPORTS-U

S	Spirit	มีน้ำใจนักกีฬา
P	Professional	มีความเป็นมืออาชีพ
O	Opportunity	มีการให้โอกาส
R	Responsibility	มีความรับผิดชอบ
T	Teamwork	มีการทำงานเป็นทีม
S	Smart	มีบุคลิกภาพดี
U	Universality	มีความเป็นสากล

คติพจน์

กยิรา เจ กยิราเถณ์ "ทำอะไร ทำจริง"

2.3 หน่วยงานภายในวิทยาเขต

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประกอบด้วยหน่วยงานภายในที่มีหน้าที่จัดทำแบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง (แบบ RM-1) จำนวน 10 หน่วยงาน ดังนี้

ที่	หน่วยงาน	ที่	หน่วยงาน
1	ฝ่ายบริหาร	6	สำนักงานรองอธิการบดี
2	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา	7	สำนักกีฬา
3	ฝ่ายแผนและพัฒนา	8	คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ
4	ฝ่ายวิชาการ	9	คณะศิลปศาสตร์
5	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ	10	คณะศึกษาศาสตร์

2.4 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568)

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ได้จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 ขึ้นโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าวิทยาเขตอยู่ในตำแหน่งดาวรุ่ง (STARS) หรือ "เอื้อและแข็ง" แผนพัฒนาดังกล่าวประกอบด้วยประเด็นการพัฒนา 6 ประเด็น ซึ่งเป็นกรอบสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องนำมาใช้ระบุปัจจัยเสี่ยงของวิทยาเขต ดังนี้

ที่	ประเด็นการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
1	การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	บัณฑิตมีคุณภาพและมีทักษะทางวิชาชีพ	1. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (ร้อยละ 100) 2. ระดับคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (ระดับมากที่สุด)
2	การพัฒนาด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านศาสตร์การกีฬาที่นำไปใช้ประโยชน์	1. ร้อยละของผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านศาสตร์การกีฬาที่นำไปใช้ประโยชน์ (ร้อยละ 100) 2. ร้อยละของผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่
3	การบริการวิชาการแก่สังคม	เด็ก เยาวชน และประชาชน ออกกำลังกาย เล่นกีฬา และนันทนาการเพิ่มขึ้น นำไปสู่การมีสุขภาพที่ดี	1. จำนวนชุมชนที่ได้รับการบริการวิชาการ 2. ร้อยละของเด็ก เยาวชน และประชาชนในชุมชนเป้าหมายที่มีสุขภาพที่ดีขึ้น
4	การทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	เด็ก เยาวชน และประชาชนได้เรียนรู้กิจกรรมการเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยบนพื้นฐานวัฒนธรรมท้องถิ่น	1. ระดับความภาคภูมิใจในความเป็นไทยของผู้เข้าร่วมกิจกรรม (ระดับมากที่สุด) 2. ระดับความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย
5	การพัฒนาด้านการกีฬา	นักศึกษามีการพัฒนาศักยภาพด้านกีฬาระดับนานาชาติ	1. ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ 2. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันระดับนานาชาติ

ที่	ประเด็นการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
6	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	1. คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต (ไม่น้อยกว่า 3.80 คะแนน) 2. ร้อยละของประเด็นที่ได้รับการรับรองจากการประเมินคุณภาพภายนอก 3. คะแนนผลการประเมิน ITA (ระดับ AA)

แนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนา

1. จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570
2. ผู้บริหารและบุคลากรสร้างความเข้าใจหลักการและสาระสำคัญของแผนพัฒนา
3. หน่วยงานในสังกัดจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน
4. นำเสนอแผนต่อคณะกรรมการวิทยาเขตเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ
5. ทุกหน่วยงานดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
6. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
7. นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการวิทยาเขต
8. นำข้อเสนอแนะไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงแผนพัฒนาในปีถัดไป

2.5 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

การระบุปัจจัยเสี่ยงของวิทยาเขตต้องเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ตามแผนพัฒนา แล้วพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดที่อาจทำให้ไม่บรรลุเป้าประสงค์นั้น ตารางต่อไปนี้แสดงความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นการพัฒนากับประเภทความเสี่ยงและตัวอย่างปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแบบ RM-1

ประเด็นการพัฒนา	ประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	ตัวอย่างปัจจัยเสี่ยง
1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	กลยุทธ์ (S) / การดำเนินงาน (O)	อัตราการคงอยู่ของนักเรียนลดลง / การยอมรับด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของนักเรียนจากสถานประกอบการ
2. การพัฒนาด้านการวิจัยและนวัตกรรม	การดำเนินงาน (O)	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ภายใน 5 ปี / จำนวนผลงานวิจัยของบุคลากรลดลง
3. การบริการวิชาการแก่สังคม	การดำเนินงาน (O)	จำนวนชุมชนเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
4. การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	การดำเนินงาน (O)	การจัดกิจกรรมไม่ต่อเนื่องหรือไม่บรรลุค่าเป้าหมายตัวชี้วัด
5. การพัฒนาด้านการกีฬา	กลยุทธ์ (S) / การดำเนินงาน (O)	จำนวนนักกีฬาที่เข้าร่วมและได้รับรางวัลในระดับนานาชาติต่ำกว่าเป้าหมาย
6. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	กลยุทธ์ (S) / การเงิน (F) / การปฏิบัติตามกฎหมาย (C)	การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการไม่บรรลุตามระยะเวลา / การลดลงของรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา / คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างขาดความรู้ความเข้าใจตามระเบียบ

ส่วนที่ 3

นโยบาย ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง

3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นอันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาเขต จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- 1.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกหน่วยงาน
- 1.2 การกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาและนโยบายของมหาวิทยาลัย
- 1.3 การจัดทำกลยุทธ์ให้ครอบคลุมพันธกิจของวิทยาเขต
- 1.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
- 1.5 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของทุกหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของวิทยาเขต

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

- 2.1 จัดทำแผนการบริหารกำลังคนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร
- 2.2 กำหนดมาตรการให้มีระบบการจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติงาน
- 2.3 จัดให้มีระบบการประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและนำไปปรับปรุงกลไกการพัฒนา
- 2.4 ส่งเสริมการตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิชาการและผลงานวิจัยของบุคลากร
- 2.5 กำหนดให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานบริการวิชาการแก่ชุมชนและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน

- 3.1 จัดทำแผนกลยุทธ์การใช้ทรัพยากรทางการเงินและอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
- 3.2 จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และจัดให้มีระบบรายงานทางการเงินที่ตรวจสอบได้
- 3.3 ผู้บริหารนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ

- 4.1 กำหนดจรรยาบรรณของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

- 4.2 ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุอย่างเคร่งครัด
- 4.3 กำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน และแผนป้องกันอัคคีภัย
- 4.4 กำหนดมาตรการและกลไกในการใช้และกำกับดูแลอาคารสถานที่ให้มีประสิทธิภาพ

3.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นที่จะทำให้ผลการดำเนินงานของวิทยาเขตไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจของมหาวิทยาลัย
2. เพื่อให้วิทยาเขตมีแผนบริหารความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ ตระหนัก และเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

3.3 ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง

วิทยาเขตวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 4 ประเภท ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

3.4 หน้าที่และความรับผิดชอบ

การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. รองอธิการบดีประจำวิทยาเขต	1) ลงนามในประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต 2) ลงนามในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต 4) รับทราบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต	1) จัดทำระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต 2) ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงาน 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงและ (ร่าง) รายงานผลการบริหารความเสี่ยง 4) กำกับ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 5) ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางปรับปรุงสำหรับปีถัดไป
3. งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	1) รวบรวมแบบ RM-1 จากทุกหน่วยงานเพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต 2) รวบรวมแบบ RM-2 จากทุกหน่วยงานเพื่อจัดทำ (ร่าง) รายงานผลการบริหารความเสี่ยง 3) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงตามปฏิทินที่กำหนด 4) แจ้งเวียนประกาศ ระบบและกลไก คู่มือ แผน และรายงานผล ให้บุคลากรทราบ 5) จัดเก็บเอกสารหลักฐานประกอบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
4. หัวหน้าหน่วยงาน (ฝ่าย / สำนัก / คณะ)	1) ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน 2) กำกับให้บุคลากรจัดทำแบบ RM-1 และแบบ RM-2 ตามกำหนดเวลา 3) กำกับติดตามการดำเนินงานตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่หน่วยงานรับผิดชอบ 4) สื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ
5. บุคลากรในหน่วยงาน	1) วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินโอกาสและผลกระทบ และจัดลำดับความสำคัญ 2) ดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผน 3) จัดเก็บเอกสารหลักฐานและรายงานผลการดำเนินงานตามแบบ RM-2

3.5 ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง

วิทยาเขตกำหนดระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA โดยมีขั้นตอนสอดคล้องกับคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต ดังนี้

	ชั้น	การดำเนินงาน
P	วางแผน (Plan)	1) จัดทำ (ร่าง) ประกาศ เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง และเสนอรองอธิการบดี ประจำวิทยาเขตลงนาม 2) แจ้งเวียนประกาศนโยบายให้บุคลากรในวิทยาเขตทราบ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต 4) ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดทำระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง 5) แจ้งเวียนแผนภาพระบบและกลไก และคู่มือการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรทราบ
D	ดำเนินการ (Do)	6) ทุกหน่วยงานจัดทำแบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง (แบบ RM-1) 7) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวบรวมแบบ RM-1 เพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความ เสี่ยงของวิทยาเขต 8) ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาเห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหารความ เสี่ยง 9) เสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อรองอธิการบดีประจำวิทยาเขต 10) แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในวิทยาเขตทราบ 11) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง
C	ตรวจสอบ (Check)	12) ทุกหน่วยงานจัดทำแบบติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-2) 13) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวบรวมแบบ RM-2 เพื่อจัดทำ (ร่าง) รายงานผลการ บริหารความเสี่ยง 14) ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาเห็นชอบ (ร่าง) รายงานผลการ บริหารความเสี่ยง 15) เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อรองอธิการบดีประจำวิทยาเขต 16) แจ้งเวียนรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในวิทยาเขตทราบ
A	ปรับปรุง (Act)	17) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการ ปรับแผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

ทั้งนี้ ผลการประเมินและข้อเสนอแนะในชั้น Act จะถูกส่งกลับ (Feedback) เข้าสู่ชั้น Plan ของปีงบประมาณ
ถัดไป เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

3.6 ปฏิทินการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ระยะเวลา	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
ต.ค. – พ.ย. 2567	จัดทำและลงนามประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และแจ้งเวียนคู่มือ	ฝ่ายบริหาร
พ.ย. 2567	ทุกหน่วยงานจัดทำแบบ RM-1 ส่งฝ่ายบริหาร	ทุกหน่วยงาน
ธ.ค. 2567	จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง และประชุม คณะกรรมการเพื่อพิจารณาเห็นชอบ	งานควบคุมภายในฯ / คณะกรรมการ
ธ.ค. 2567	เสนอแผนต่อรองอธิการบดีประจำวิทยาเขต และแจ้งเวียนให้ บุคลากรทราบ	งานควบคุมภายในฯ
ม.ค. – ส.ค. 2568	ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
เม.ย. 2568	ติดตามผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน	งานควบคุมภายในฯ
ส.ค. – ก.ย. 2568	ทุกหน่วยงานจัดทำแบบ RM-2 ส่งฝ่ายบริหาร	ทุกหน่วยงาน
ก.ย. 2568	จัดทำ (ร่าง) รายงานผล ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา เห็นชอบ เสนอรองอธิการบดี และแจ้งเวียน	งานควบคุมภายในฯ / คณะกรรมการ
ก.ย. – ต.ค. 2568	นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปปรับแผนบริหารความ เสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	งานควบคุมภายในฯ / คณะกรรมการ

ส่วนที่ 4

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 5 การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยเริ่มจากการทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานตามแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการประจำปี แล้วแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น จากนั้นจึงพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดที่อาจทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ ปัจจัยเสี่ยงที่ระบุต้องเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรการจัดการได้อย่างตรงจุด

1.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง

- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ตามแผนพัฒนาของวิทยาเขต
- ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมิน
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ของปีงบประมาณที่ผ่านมา
- ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายในและหน่วยงานตรวจสอบภายนอก
- ผลการติดตามตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ไม่บรรลุค่าเป้าหมาย

1.2 สาเหตุของความเสี่ยง

- 1) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม จำนวนประชากรวัยเรียนที่ลดลง
- 2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น กฎระเบียบและข้อบังคับภายใน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เครื่องมือและอุปกรณ์

1.3 ประเภทของความเสี่ยง

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกัน

ระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม

- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี ครอบคลุมถึงกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร และความปลอดภัยของทรัพย์สิน
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน การลดลงของรายได้ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและระเบียบ รวมถึงการดำเนินการผิดกฎหมายที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood : L) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) ตามเกณฑ์มาตรฐานที่วิทยาเขตกำหนด แล้วนำมาคำนวณค่าความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความสำคัญ

2.1 เกณฑ์ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย (เชิงคุณภาพ / เชิงปริมาณ)
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวสูงมาก / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 1 เดือน
4	สูง	มีโอกาสดังกล่าวค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 3 เดือน
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวบ้างเป็นบางครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 6 เดือน
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่นาน ๆ ครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 9 เดือน
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสดังกล่าวเลย / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 1 ปี

2.2 เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ในการประเมินผลกระทบ ให้ใช้เกณฑ์กลางเป็นหลัก และเลือกใช้เกณฑ์เฉพาะด้านที่สอดคล้องกับลักษณะของปัจจัยเสี่ยงนั้นประกอบด้วย หากปัจจัยเสี่ยงหนึ่งเกี่ยวข้องกับหลายด้าน ให้ใช้ระดับผลกระทบที่สูงที่สุดเป็นค่าที่นำไปคำนวณ

เกณฑ์กลาง (ใช้เมื่อไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขได้ชัดเจน)

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานสูงมาก จนไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลักของวิทยาเขต
4	สูง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานสูง ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการแก้ไข
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานปานกลาง สามารถแก้ไขได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่
2	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อย แก้ไขได้ในระดับหน่วยงาน
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อยมาก แทบไม่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 1 : ด้านทรัพย์สิน เงิน และทรัพยากร

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	สูญเสียทรัพย์สินหรือเกิดความเสียหายมากกว่า 1 ล้านบาท
4	สูง	สูญเสียทรัพย์สินมากกว่า 250,000 บาท ถึง 1 ล้านบาท
3	ปานกลาง	สูญเสียทรัพย์สินมากกว่า 50,000 บาท ถึง 250,000 บาท
2	น้อย	สูญเสียทรัพย์สินมากกว่า 10,000 บาท ถึง 50,000 บาท
1	น้อยมาก	สูญเสียทรัพย์สินไม่เกิน 10,000 บาท

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 2 : ด้านเวลา

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 6 เดือน
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 4 เดือน ถึง 6 เดือน
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 3 เดือน ถึง 4 เดือน
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 2 เดือน ถึง 3 เดือน
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานล่าช้าไม่เกิน 2 เดือน

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 3 : ด้านอัตรากำลังและคุณภาพของบุคลากร

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีอัตรากำลังไม่เพียงพอตามแผนอัตรากำลังมากกว่าร้อยละ 40 หรือเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานมากกว่าร้อยละ 40 ของปริมาณงาน
4	สูง	มีอัตรากำลังไม่เพียงพอมากกว่าร้อยละ 30 – 40 หรือเกิดความผิดพลาดมากกว่าร้อยละ 30 – 40 ของปริมาณงาน
3	ปานกลาง	มีอัตรากำลังไม่เพียงพอมากกว่าร้อยละ 20 – 30 หรือเกิดความผิดพลาดมากกว่าร้อยละ 20 – 30 ของปริมาณงาน
2	น้อย	มีอัตรากำลังไม่เพียงพอมากกว่าร้อยละ 10 – 20 หรือเกิดความผิดพลาดมากกว่าร้อยละ 10 – 20 ของปริมาณงาน

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
1	น้อยมาก	มีอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอไม่เกินร้อยละ 10 หรือเกิดความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 10 ของปริมาณงาน

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 4 : ด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและร่างกาย

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผู้ได้รับบาดเจ็บถึงขั้นเสียชีวิตหรือทุพพลภาพถาวร
4	สูง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นต้องพักงานหรือพักการเรียน
3	ปานกลาง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บถึงขั้นต้องหยุดงานหรือหยุดเรียนชั่วคราว
2	น้อย	มีผู้ได้รับบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาพยาบาลแต่ไม่ต้องหยุดงาน
1	น้อยมาก	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย ปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 5 : ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของวิทยาเขต

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเพิกถอนใบอนุญาต หลักสูตรไม่ได้รับการรับรอง หรือถูกฟ้องร้องดำเนินคดี
4	สูง	ถูกตัดเตือนจากหน่วยงานกำกับ มีการร้องเรียนจากนักศึกษาหรือผู้ปกครองเป็นวงกว้าง
3	ปานกลาง	ปรากฏข่าวเชิงลบในสื่อมวลชนหรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นวงกว้าง
2	น้อย	มีข้อร้องเรียนหรือความไม่พึงพอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงจำกัด
1	น้อยมาก	มีข้อทักท้วงเล็กน้อย ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์โดยรวม

เกณฑ์เฉพาะด้านที่ 6 : ด้านการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายต่อวิทยาเขตอย่างรุนแรง หรือผลการประเมินคุณภาพการศึกษายกอยู่ในช่วง 0.00 – 1.50 คะแนน
4	สูง	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และก่อให้เกิดความเสียหายต่อวิทยาเขต หรือผลการประเมินอยู่ในช่วง 1.51 – 2.50 คะแนน
3	ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อวิทยาเขต หรือผลการประเมินอยู่ในช่วง 2.51 – 3.50 คะแนน
2	น้อย	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานบางส่วน หรือผลการประเมินอยู่ในช่วง 3.51 – 4.50 คะแนน
1	น้อยมาก	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสมบูรณ์ หรือผลการประเมินอยู่ในช่วง 4.51 – 5.00 คะแนน

2.3 การคำนวณค่าความเสี่ยงและตารางระดับของความเสี่ยง

$$\text{ระดับความเสี่ยง (R)} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)} \times \text{ความรุนแรงของผลกระทบ (I)}$$

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

I \ L	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

หมายเหตุ : แถวแนวตั้ง (I) คือ ความรุนแรงของผลกระทบ แถวแนวนอน (L) คือ โอกาสในการเกิดเหตุการณ์

แถบสีในตารางมีความหมาย ดังนี้

สี	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน (L x I)
	สูงมาก (Extreme)	16 – 25 คะแนน
	สูง (High)	10 – 15 คะแนน
	ปานกลาง (Medium)	5 – 9 คะแนน
	ต่ำ (Low)	1 – 4 คะแนน

2.4 การแปลผลระดับความเสี่ยงและแนวทางตอบสนอง

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	แนวทางตอบสนอง
ต่ำ (Low)	1 – 4	ยอมรับความเสี่ยงได้ ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพิ่มเติม แต่ให้เฝ้าระวังและควบคุมภายในตามปกติ
ปานกลาง (Medium)	5 – 9	ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีแนวทางป้องกันและกำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนไปสู่ระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง (High)	10 – 15	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดกิจกรรมการจัดการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน
สูงมาก (Extreme)	16 – 25	วิกฤต ต้องกำหนดมาตรการจัดการโดยทันที จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ

2.5 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

เมื่อประเมินปัจจัยเสี่ยงครบทุกรายการแล้ว ให้นำหมายเลขปัจจัยเสี่ยงไปวางในตารางแผนภูมิความเสี่ยงตามค่าโอกาสและผลกระทบที่ประเมินได้ เพื่อให้เห็นภาพรวมการกระจายตัวของความเสี่ยงทั้งหมด และใช้เปรียบเทียบตำแหน่งของปัจจัยเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุมในรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินได้ระดับสูงและสูงมาก ถือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขต โดยกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงและกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ ส่วนปัจจัยเสี่ยงระดับปานกลางและระดับต่ำ ให้กำหนดแนวทางเฝ้าระวังและควบคุมภายในตามปกติ

3.1 แนวทางการจัดการความเสี่ยง 4 แนวทาง

- 1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance / Take) หมายถึง ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยไม่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม แต่ให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
- 2) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction / Treat) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance / Terminate) หมายถึง การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน หรือการลดขนาดของงานลง
- 4) การกระจายหรือโอนความเสี่ยง (Risk Sharing / Transfer) หมายถึง การโอนความเสี่ยงไปให้ผู้รับรับผิดชอบแทน เช่น การจ้างเหมาบุคคลภายนอกดำเนินงานบางประเภท หรือการทำประกันภัย

3.2 องค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขตต้องระบุข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้ ปัจจัยเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง ผลการประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม (L, I, LxI และระดับความเสี่ยง) แนวทางการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ และหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบ

3.3 ข้อควรคำนึงในการกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง

- กิจกรรมต้องแก้ไขที่ต้นเหตุของปัจจัยเสี่ยง ไม่ใช่การบรรเทาอาการที่ปลายเหตุ
- ต้องระบุผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) และกรอบระยะเวลาแล้วเสร็จที่ชัดเจน
- ต้องสามารถวัดผลได้และมีเอกสารหลักฐานประกอบการดำเนินงาน
- ควรผสมผสานการควบคุมทั้งแบบป้องกัน ค้นพบ ส่งเสริม และแก้ไขตามความเหมาะสม
- ต้องคุ้มค่าเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นและงบประมาณที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อแผนบริหารความเสี่ยงได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผ่านการพิจารณาของรองอธิการบดีประจำวิทยาเขตแล้ว ฝ่ายบริหารจะแจ้งเวียนแผนให้บุคลากรทุกหน่วยงานทราบ และหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในแผน พร้อมทั้งจัดเก็บเอกสารหลักฐานประกอบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เช่น คำสั่ง บันทึกข้อความ รายงานการประชุม ภาพถ่ายกิจกรรม รายงานผลโครงการ เพื่อใช้ประกอบการรายงานผลตามแบบ RM-2 และการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

5.1 รอบการติดตาม

- 1) รอบ 6 เดือน (เดือนเมษายน) ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง เพื่อเร่งรัดกิจกรรมที่ล่าช้า
- 2) รอบ 12 เดือน (เดือนสิงหาคม – กันยายน) ประเมินผลการดำเนินงาน ประเมินความเสี่ยง หลังการควบคุม และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

5.2 การประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุม

เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ให้หน่วยงานประเมินระดับโอกาสและผลกระทบใหม่อีกครั้งตามเกณฑ์เดิม แล้วเปรียบเทียบกับผลการประเมินก่อนการควบคุม เพื่อแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานสามารถลดระดับความเสี่ยงได้เพียงใด พร้อมทั้งระบุความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk) และสาเหตุที่ยังคงเหลืออยู่

5.3 องค์ประกอบของรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

- บทนำ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และขอบเขตการรายงาน
- กระบวนการและเกณฑ์การติดตามประเมินผล
- ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายปัจจัยเสี่ยง พร้อมเอกสารหลักฐาน
- ผลการเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุม และแผนภูมิความเสี่ยง
- ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน
- ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะสำหรับปีงบประมาณถัดไป

5.4 การนำผลไปใช้ปรับปรุง

ปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมากภายหลังการควบคุม ให้นำไปทบทวนและบรรจุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณถัดไป เพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมาใช้ปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม

ส่วนที่ 5

ตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สามารถประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นรูปธรรม วิทยาเขตกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังนี้

ที่	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
1	ร้อยละของปัจจัยเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและลดระดับความเสี่ยงลง เทียบกับปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดที่กำหนดไว้ในแผน	ร้อยละ	ไม่น้อยกว่า 60
2	ร้อยละของหน่วยงานภายในที่จัดทำแบบ RM-1 และแบบ RM-2 ครบถ้วนตามกำหนดเวลา	ร้อยละ	100
3	ร้อยละของกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ร้อยละ	ไม่น้อยกว่า 80
4	จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในรอบปีงบประมาณ	ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 2
5	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในในเกณฑ์มาตรฐานว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง	ข้อ	ครบทุกข้อ

รายการเอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2562. (2562, 22 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, **136**(67 ก), 127–168..
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561. (2561, 19 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, **135**(27 ก), 1–23.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, **120**(100 ก), 1–16.
- กระทรวงการคลัง. (2561, 3 ตุลาคม). *หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561..*
- กระทรวงการคลัง. (2562, 19 มีนาคม). *หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว 23.*
- มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ. (2568). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับวิทยาเขต ปีการศึกษา 2568. กองวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ.*
- มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี. *แผนพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน).*มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี.
- มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี. (2568). *แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี.*
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance.*

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบ RM-1

แบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง

แบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน.....

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ประเด็นความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ค่าความ เสี่ยง (L x I)	ระดับ ความเสี่ยง				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน

(.....)

ตำแหน่ง.....

คำอธิบายการกรอกข้อมูลตามแบบ RM-1

- (1) ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง เหตุที่ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยระบุประเภทความเสี่ยงกำกับไว้ด้วย (S / O / F / C)
- (2) โอกาส (L) หมายถึง ระดับโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์นั้น ให้คะแนน 1 – 5 ตามเกณฑ์ในข้อ 2.1
- (3) ผลกระทบ (I) หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์นั้น ให้คะแนน 1 – 5 ตามเกณฑ์ในข้อ 2.2
- (4) ค่าความเสี่ยงที่ได้ หมายถึง ผลคูณของช่อง (2) กับช่อง (3)
- (5) ระดับความเสี่ยง หมายถึง การแปลผลค่าคะแนนจากช่อง (4) เป็น ต่ำ (1 – 4) ปานกลาง (5 – 9) สูง (10 – 15) หรือสูงมาก (16 – 25)
- (6) การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางที่เลือกใช้ ได้แก่ ยอมรับความเสี่ยง ลดความเสี่ยง หลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือกระจาย/โอนความเสี่ยง
- (7) กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง หมายถึง กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อลดโอกาสหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (8) ระยะเวลา หมายถึง กรอบเวลาที่ดำเนินกิจกรรมนั้นจนแล้วเสร็จ
- (9) หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ หมายถึง ชื่องานหรือผู้ที่รับผิดชอบกิจกรรมนั้น

ภาคผนวก ข

แบบ RM-2

แบบการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

แบบการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน.....

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ประเด็นความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง

ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน	เอกสารหลักฐาน	การประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุม				ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ค่าความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ค่าความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน

(.....)

ตำแหน่ง.....

คำอธิบายการกรอกข้อมูลตามแบบ RM-2

- (1) – (7) ให้นำข้อมูลในช่อง (1) ถึงช่อง (7) จากแบบ RM-1 มาลงในแบบ RM-2
- (8) ผลการดำเนินงาน หมายถึง การอธิบายผลที่ได้จากการดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงในช่อง (7) โดยระบุทั้งกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จและกิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
- (9) เอกสารหลักฐาน หมายถึง การระบุชื่อรายการเอกสารหลักฐานประกอบการดำเนินงาน
- (10) โอกาส (L) หลังการควบคุม หมายถึง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ภายหลังจากดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงแล้ว ให้คะแนน 1 – 5 ตามเกณฑ์เดิม
- (11) ผลกระทบ (I) หลังการควบคุม หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบภายหลังจากดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงแล้ว ให้คะแนน 1 – 5 ตามเกณฑ์เดิม
- (12) ค่าความเสี่ยงหลังการควบคุม หมายถึง ผลคูณของช่อง (10) กับช่อง (11)
- (13) ระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม หมายถึง การแปลผลค่าคะแนนจากช่อง (12) เป็น ต่ำ (1 – 4) ปานกลาง (5 – 9) สูง (10 – 15) หรือสูงมาก (16 – 25)
- (14) ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานภายหลังจากดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงในช่อง (6) แล้ว พร้อมระบุสาเหตุ
- (15) หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ หมายถึง การนำข้อมูลในช่อง (9) จากแบบ RM-1 มาลงในแบบ RM-2

ภาคผนวก ค

**ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง**



ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นอันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ข้อ ๑ ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารจัดการองค์กร โดยดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) และเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน การบริหารยุทธศาสตร์ และการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๒ ให้ทุกหน่วยงานบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการบริหารโอกาส โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๓ ผู้บริหารทุกระดับต้องแสดงภาวะผู้นำด้านการบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ตอบสนอง ติดตาม และรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อ ๔ ให้ทุกหน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเปราะบางที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ข้อ ๕ ให้การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ

ข้อ ๖ ให้ทุกหน่วยงานนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน

ข้อ ๗ ให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทบทวนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเสี่ยงหรืออย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

ข้อ ๘ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของวิทยาเขตติดตาม ประเมินผล และรายงานผล
การบริหารความเสี่ยงต่อรองอธิการบดีเป็นประจำ พร้อมเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาอย่าง
ต่อเนื่องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ประกาศ ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายสุพล ยะปะภา)

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติประจำวิทยาเขตอุดรธานี

ภาคผนวก ง

คำสั่งมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่ง มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

ที่ ๑๘๒/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับหลักการในการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
ประจำวิทยาเขตอุดรธานี | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | รองประธานกรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ | กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนา | กรรมการ |
| ๕. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา | กรรมการ |
| ๖. รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ | กรรมการ |
| ๗. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ | กรรมการ |
| ๘. รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ | กรรมการ |
| ๑๐. หัวหน้าสำนักงานกีฬา | กรรมการ |
| ๑๑. หัวหน้าสำนักงานรองอธิการบดี | กรรมการ |
| ๑๒. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร | กรรมการและเลขานุการ |

มีหน้าที่

- กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งดำเนินการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- ส่งเสริม วางแนวทางกำกับดูแล และติดตามให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอมาตรการปรับปรุง แผนบริหารความเสี่ยง
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อฝ่ายบริหาร สภามหาวิทยาลัย และรวมถึงหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗


(นายสุพล ยะปะภา)

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ประจำวิทยาเขตอุดรธานี