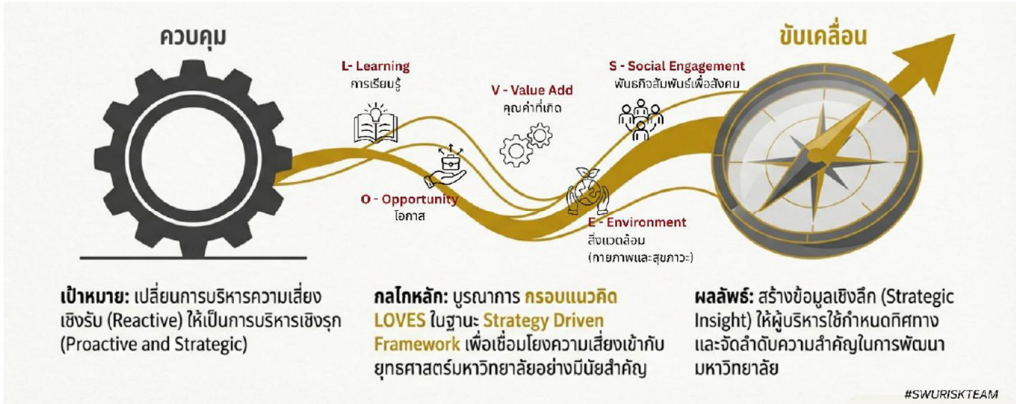


เลขที่.....	
แบบรายงานการเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน <input type="radio"/> รายบุคคล <input checked="" type="radio"/> กลุ่มบุคคล	
ชื่อ - นามสกุล : นายชินกร น้อยคำยาง	ตำแหน่ง : นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
ชื่อ - นามสกุล : นางสาวอุมาพร นาคะวัจนะ	ตำแหน่ง : พนักงานบริการชำนาญงาน
ชื่อ - นามสกุล : นางสาววรรณิศา แซ่เตียว	ตำแหน่ง : ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป
สังกัดฝ่าย / ส่วนงาน : สำนักงานผู้อำนวยการ	
ชื่อหลักสูตร	ประชุมชี้แจงแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570
วัน/เดือน/ปี	23 มีนาคม 2569
สถานที่จัด	ผ่านระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ Zoom Meeting
หน่วยงานผู้จัด	ส่วนบริหารงานกลาง สำนักงานอธิการบดี
ค่าใช้จ่าย	<input checked="" type="radio"/> ไม่มี <input type="radio"/> มี จำนวน บาท เบิกจ่ายจากงบประมาณ <input type="radio"/> แผ่นดิน <input type="radio"/> เงินรายได้ <input type="radio"/> งบอื่นๆ (ระบุ)
ใบเกียรติบัตร/วุฒิบัตร	<input type="radio"/> ได้รับ <input type="radio"/> ไม่ได้รับ เนื่องจาก..... <input checked="" type="radio"/> ไม่มี
สรุปสาระสำคัญ <p>ตามที่ส่วนบริหารงานกลาง สำนักงานอธิการบดี จัดการประชุมชี้แจงแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ในวันที่ 23 มีนาคม 2569 มีการชี้แจงแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570) มีกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงแบบ SWU ERM การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2570 ดำเนินการภายใต้กรอบ SWU ERM โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงมี 2 ระดับที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การกำกับดูแลเกิดผลทั้งระดับองค์กรและระดับหน่วยปฏิบัติ</p> <p>หลักการและเหตุผล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง ประกาศ ณ วันที่ 11 มีนาคม 2565 นั้น เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเผชิญบริบทการเปลี่ยนแปลงที่มีความผันผวนและซับซ้อนมากขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้ความเสี่ยงมีแนวโน้มกระทบต่อการดำเนินพันธกิจและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนดังกล่าวได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยจึงยกระดับการบริหารความเสี่ยงสู่ การบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) โดยกำหนดกรอบการดำเนินงานภายใต้ SWU ERM ให้เป็นแนวทางกลางทั้งองค์กร</p> <p>แนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ฉบับนี้ ได้ออกแบบให้ บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ตามกรอบมาตรฐาน COSO Internal Control – Integrated</p>	

Framework (2017) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงไม่เพียงเป็นการจัดหาเอกสาร แต่เป็นเครื่องมืออากำกับดูแลที่ใช้ได้จริง ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดมาตรการควบคุม และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงแบบ SWU ERM

การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2570 ดำเนินการภายใต้กรอบ SWU ERM โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงมี 2 ระดับที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การกำกับดูแลเกิดผลทั้งระดับองค์กรและระดับหน่วยปฏิบัติ



ความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์/องค์กร (Strategic Risk)

1. ความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์/องค์กร หมายถึง ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในภาพรวม และมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทุกส่วนงานเห็นควรดำเนินการกับความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์ ตามหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

- 1) ต้องนำไปวิเคราะห์และประเมิน: ส่วนงานต้องพิจารณาว่าความเสี่ยงระดับองค์กรที่มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างไร และส่งผลกระทบต่อภารกิจ/โครงการ/กระบวนการ/กระบวนการของส่วนงานอย่างไร

- 2) ต้องกำหนดมาตรการบริหารความเสี่ยง: แม้ส่วนงานจะเห็นว่ามาตรการเดิมอยู่แล้ว เห็นควรระบุให้ชัดว่าเป็นมาตรการใด ใครรับผิดชอบ และติดตามอย่างไร
- 3) ไม่สามารถยกเว้นได้: ส่วนงานเห็นควรดำเนินการ ดังนี้
- ประเด็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ S1, S2, S3 และประเด็นอื่นๆ ระดับยุทธศาสตร์ของส่วนงาน
 - ประเด็นความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ O F CRHTครบทุกด้าน (โดยเฉพาะ 3 เรื่องหลักที่มหาวิทยาลัยกำหนดว่าอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยง คือ
- 1) ด้านระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ (การผิดระเบียบ/จริยธรรม/ทุจริต/PDPA)
 - 2) ด้านความมั่นคงด้านข้อมูล (Cyber Security)
 - 3) ด้านความปลอดภัย (เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัย หรือเสียหาย เช่น อัคคีภัย โจรกรรม ฯลฯ)
 - 4) ต้องเชื่อมกับแผนงานและโครงการ: การบริหารความเสี่ยงต้องผูกกับงานจริง เช่น โครงการ/งบประมาณ/บริการ/การเรียนการสอน/ระบบ IT ฯลฯ

2. ความเสี่ยงระดับส่วนงาน

ความเสี่ยงระดับส่วนงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภารกิจ กระบวนการทำงาน และบริบทเฉพาะของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน โดยต้องระบุและบริหารให้ครอบคลุมอย่างน้อยตามประเภทความเสี่ยงหลัก ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
 - 1.1) ความปลอดภัยในพื้นที่เรียนและทำงาน
 - 1.2) กระบวนการทำงาน
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)
 - 3.1) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย
 - 3.2) การทุจริต หรือเรียกรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงาน
- 4) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Risk)
 - 5.1) การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร
 - 5.2) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงอนาคต
 - 5.3) การดึงดูดและพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง
 - 5.4) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรโปร่งใส ตรวจสอบได้
 - 5.4) ความปลอดภัยทางด้านสุขภาพและจิตใจของนิสิตและบุคลากร
- 6) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล (Technology & Digital Risk)
 - 6.1) การโจมตีทางไซเบอร์
 - 6.2) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล

ทั้งนี้ ส่วนงานสามารถกำหนด ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เพิ่มเติมได้ตามยุทธศาสตร์และพันธกิจเฉพาะของหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสะท้อนบริบทจริงและรองรับเป้าหมายการพัฒนาของส่วนงาน

ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement : RAS) เพื่อใช้เป็นกรอบกำกับเชิงนโยบายสำหรับการตัดสินใจ การจัดลำดับความสำคัญ และการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ระดับองค์กร และระดับส่วนส่วน/หน่วย/หน่วยงาน ทั้งนี้ Risk Appetite (RAS) ไม่ใช่ผลการประเมินระดับความเสี่ยง แต่เป็นการสะท้อน ท่าทีและระดับการยอมรับของผู้บริหาร ต่อความเสี่ยงแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนดกรอบการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยจึงกำหนด Risk Appetite ออกเป็น 2 ระดับหลัก ดังนี้

1. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk Appetite)

Risk Appetite เชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้จากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนผ่านและการพัฒนาองค์กรในภาพรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ทุกส่วนงานเห็นควรนำไปดำเนินการร่วมกัน ไม่สามารถเลือกทำหรือไม่ทำได้

ถึงแม้ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์จะมีระดับความสำคัญสูง แต่มหาวิทยาลัยกำหนดระดับการยอมรับไว้ในกรอบต่ำถึงปานกลาง เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการเชิงรุก ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ประเด็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ที่อยู่ภายใต้ Strategic Risk Appetite ของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. AI Literacy and AI Governance

1.1) การพัฒนา AI Literacy และ AI in Practice มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับ ปานกลาง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การทดลอง และการประยุกต์ใช้ AI ในการเรียน การสอน การบริหาร และการให้บริการ โดยต้องมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการติดตามผลอย่างเป็นระบบ

1.2) AI Governance และจริยธรรมการใช้เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับ ต่ำมาก เนื่องจากเกี่ยวข้องกับจริยธรรม ความถูกต้อง ความเป็นส่วนตัว และความน่าเชื่อถือ โดยต้องมีแนวทางกำกับการใช้ AI ที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับกฎหมาย

2. การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียว" (Green University): การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียวภายใต้กรอบแนวคิดของ UI Green Matric มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับต่ำ จากการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดให้ทุกส่วนงานมีส่วนร่วม และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนา Future Skills และ Global Citizen มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับ ปานกลาง เพื่อยกระดับหลักสูตร การสร้างเครือข่ายระดับนานาชาติ และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและบุคลากรให้พร้อมต่อบริบทโลก

4. โครงการ/กิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงจากการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคมได้ในระดับต่ำ โดยกิจกรรมดังกล่าวต้องสอดคล้องกับพันธกิจและคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัย มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบต่อชุมชน สังคม และภาพลักษณ์องค์กรอย่างเป็นระบบ และต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญ

5. การลงทุนเพื่อการสร้างวิจัย/นวัตกรรม มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับปานกลาง จากการลงทุนเพื่อการสร้างวิจัยและนวัตกรรม โดยยอมรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการคิด พัฒนา

ทดลอง และต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณค่า สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและการพัฒนาประเทศในระยะยาว

2. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Enterprise Risk Appetite: O F C H T)

เพื่อให้การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างสอดคล้องกับแนวปฏิบัติเดิมและสะท้อนโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอย่างถูกต้อง มหาวิทยาลัยกำหนด Risk Appetite ในระดับองค์กร โดยจัดประเภทความเสี่ยงตามมิติ O F C R H T ดังนี้

1) Operational Risk (O)

1.1) การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง/ไม่หยุดชะงัก, ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำ โดยต้องมีมาตรการควบคุมที่เหมาะสม แผนรองรับความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

1.2) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของนิสิต บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ในกรณีที่บุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรือเป็นอันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย ครอบคลุมถึงสุขภาพกาย สุขภาพจิตของนิสิตและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย

2) Financial Risk (F) ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับ ต่ำ ภายใต้กรอบวินัยทางการเงิน การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และการตรวจสอบได้ รวมถึงการสูญเสียทรัพย์สินหรืองบประมาณในการลงทุนเพื่อสร้างผลตอบแทนในอนาคต

3) Compliance Risk (C) ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ในกรณีที่เป็นการฝ่าฝืน หรือละเมิดกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ มติหรือหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง อันเป็นผลให้มหาวิทยาลัยเสียหาย

4) Reputation Risk (R) ยอมรับได้ในระดับ ต่ำมาก ต้องบริหารเชิงรุก โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นของสังคม รวมถึงความเสี่ยงจากสื่อและการสื่อสารออนไลน์

5) Human Resource Risk (H) ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะบุคลากร การสรรหา การพัฒนา การรักษาบุคลากร และการทดแทนกำลังคน

6) Technology & Digital Risk (T)

6.1) ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และข้อมูลสารสนเทศ: ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ในกรณีที่มีการละเมิดความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ การรั่วไหลของข้อมูล หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น ความต่อเนื่องของการดำเนินงาน และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

6.2) การใช้และพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ระบบดิจิทัล และ AI: ยอมรับได้ในระดับปานกลาง เพื่อสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม และการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งนี้ต้องดำเนินการภายใต้กรอบการกำกับดูแล (Governance) ที่ชัดเจน มีการกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ มาตรการควบคุม และการติดตามประเมินผลอย่างเหมาะสม เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างปลอดภัย มีจริยธรรม และสอดคล้องกับกฎหมายและพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ตารางสรุประดับ Risk Appetite ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570			
ระดับ	ด้านความเสี่ยง/ประเด็น	ระดับที่ยอมรับได้	คำอธิบายเชิงกำกับ
ยุทธศาสตร์ (Strategic)	1. AI Literacy and AI Governance		
	1.1) การพัฒนา AI Literacy และ AI in Practice	ปานกลาง	เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การทดลอง และการประยุกต์ใช้ AI ในการเรียน การสอน การบริหาร และการให้บริการ โดยต้องมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
	1.2) AI Governance และจริยธรรมการใช้เทคโนโลยี	ต่ำมาก	เนื่องจากเกี่ยวข้องกับจริยธรรม ความถูกต้อง ความเป็นส่วนตัว และความน่าเชื่อถือ จึงต้องมีแนวทางกำกับการใช้AI ที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้อง
	2. การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียว" (Green University): การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียวภายใต้กรอบแนวคิดของ UI Green Matric	ต่ำ	จากการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมโดยกำหนดให้ทุกส่วนงานมีส่วนร่วม และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
	3. การพัฒนา Future Skills และ Global Citizen	ปานกลาง	เพื่อยกระดับหลักสูตร การสร้างเครือข่ายระดับนานาชาติและการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและบุคลากรให้พร้อมต่อบริบทโลกและการแข่งขันในอนาคต
4. โครงการ/กิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม			โครงการหรือกิจกรรมต้องสอดคล้องกับพันธกิจและคุณค่าหลักของมหาวิทยาลัย มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบต่อชุมชนสังคม และภาพลักษณ์องค์กรอย่างเป็นระบบ และต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญ
	5. การลงทุนเพื่อการสร้างวิจัย/นวัตกรรม	ปานกลาง	ยอมรับความไม่แน่นอนในกระบวนการคิด พัฒนา และต่อยอดผลงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม
ปฏิบัติการ (Operational Level)	1) Operational Risk (O)		
	1.1) การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง/ไม่หยุดชะงัก	ต่ำ	ต้องมีมาตรการควบคุมที่เหมาะสม และแผนรองรับความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินต่อไป
	1.2) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของนิสิต บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ในกรณีที่เกิดเหตุที่ส่งผลให้บุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรือเป็นอันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย ต้องมีมาตรการป้องกันเชิงรุกและแผนรองรับเหตุฉุกเฉินอย่างเคร่งครัด
		ต่ำมาก	สุขภาพจิตของนิสิตและบุคลากรต้องมีมาตรการดูแลส่งเสริม และป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียน การทำงาน และคุณภาพชีวิตอย่างมีนัยสำคัญ
2) Financial Risk (F)			ดำเนินงานภายใต้กรอบวินัยทางการเงิน การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และตรวจสอบได้ รวมถึงการบริหารความเสี่ยง

			จากการสูญเสียทรัพย์สินหรือการลงทุนเพื่อสร้างผลตอบแทนในอนาคต
	3) Compliance Risk (C)		ในกรณีที่เป็นการฝ่าฝืนหรือละเมิดกฎหมาย ระเบียบสามารถข้อบังคับ มติ หรือหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจยอมรับให้ก่อให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นได้
	4) Reputation Risk (R)	ต่ำมาก	ต้องบริหารเชิงรุก โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นของสังคม รวมถึงความเสี่ยงจากสื่อและการสื่อสารออนไลน์
	5) Human Resource Risk (H)	ปานกลาง	ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนา การรักษาบุคลากร และการทดแทนกำลังคน เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
	6) Technology & Digital Risk (T)		
	6.1) ความมั่นคงปลอดภัยทางไอซีเบอร์และข้อมูลสารสนเทศ	ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้	ในกรณีที่มีการละเมิดความมั่นคงปลอดภัยทางไอซีเบอร์ การรั่วไหลของข้อมูล หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น ความต่อเนื่องของการดำเนินงาน และการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	6.2) การใช้และพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ระบบดิจิทัล และ AI	ปานกลาง	เพื่อสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม และการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งนี้ต้องดำเนินการภายใต้กรอบการกำกับดูแล (Governance) ที่ชัดเจน มีนโยบายแนวปฏิบัติ มาตรการควบคุม และการติดตามประเมินผลอย่างเหมาะสม เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างปลอดภัย มีจริยธรรม และสอดคล้องกับกฎหมายและพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) สะท้อนท่าทีเชิงนโยบายของมหาวิทยาลัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มีใช้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ยังที่ประเมินได้ ทั้งนี้ ทุกส่วนงานต้องนำกรอบ Risk Appetite ดังกล่าวไปใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดมาตรการบริหารความเสี่ยงและการติดตามผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับให้เกิดไม่ได้ (Zero Tolerance Risks)

1. มหาวิทยาลัยกำหนดให้ความเสี่ยงต่อไปนี้เป็น ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้ และถือเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เห็นควรดำเนินการ (Mandatory Risks) ที่ทุกส่วนงานต้องระบุ ประเมิน และจัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะผลการประเมินระดับความเสี่ยงจะอยู่ในระดับใด ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในและมาตรฐาน COSO Internal Control – Integrated Framework (2017)

- ความปลอดภัย (Safety) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชีวิต สุขภาพกาย สุขภาพจิต และความปลอดภัยของนิสิต บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงอุบัติเหตุ เหตุฉุกเฉิน และภัยคุกคามร้ายแรงทุกประเภท

- จริยธรรมและธรรมาภิบาล (Ethics & Governance) ความเสี่ยงด้านการทุจริต การขัดกันแห่งผลประโยชน์ การละเมิดจริยธรรม การใช้อำนาจโดยมิชอบ และการไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

- ความมั่นคงปลอดภัยทางไอซีเบอร์และข้อมูลสารสนเทศ (Cyber Security & Data Protection) ความเสี่ยงจากการโจมตีทางไอซีเบอร์ การรั่วไหลของข้อมูล การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และความล้มเหลวของระบบสารสนเทศที่กระทบต่อภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

การจัดระดับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเพื่อการบริหารจัดการ (Strategic vs Operational)

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภายใต้กรอบ SWU ERM เป็นไปอย่างมีเอกภาพ และลดความสับสนในการดำเนินการของส่วนงาน/หน่วยงาน มหาวิทยาลัยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 2 ระดับหลักที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่

1. ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risks)

ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในภาพรวม โดยมักเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนผ่าน การพัฒนาองค์กร หรือการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญระดับมหาวิทยาลัย

แนวทางกำกับการดำเนินงาน

1.1) มหาวิทยาลัยกำหนดประเด็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์และระดับที่ยอมรับได้ (Strategic Risk Appetite) เป็นกรอบกลาง

1.2) ทุกส่วนงาน/หน่วยงานนำความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ไปเชื่อมโยง วิเคราะห์ผลกระทบต่อภารกิจของตน และกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับในระดับส่วนงาน

1.3) การติดตามผลการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ดำเนินการผ่านกลไก RMIC/RMC เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนร่วมกันทั้งองค์กร

2. ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ (Operational Risks)

ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานตามภารกิจประจำ กระบวนการ การให้บริการ โครงการ งบประมาณ ระบบสารสนเทศ และทรัพยากรของส่วนงาน/หน่วยงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความต่อเนื่อง และความน่าเชื่อถือของการดำเนินงาน

ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการให้ครอบคลุมมิติความเสี่ยงหลักตามกรอบของมหาวิทยาลัย ได้แก่ O-F-C-R-H-T และต้องพิจารณาเปรียบเทียบกับ Enterprise Risk Appetite ที่มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางกำกับการดำเนินงาน

1. ส่วนงาน/หน่วยงานต้องเป็นเจ้าของความเสี่ยงในบริบทของตน ระบุ-ประเมิน-กำหนดมาตรการควบคุมให้เชื่อมโยงกับกระบวนการจริง

2. ความปลอดภัย (Safety) ให้จัดอยู่ในมิติ Operational Risk (O) และต้องบริหารอย่างเข้มงวดเป็นพิเศษตามกรอบ Zero Tolerance

3. ส่วนงานต้องติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด ผ่านระบบและกลไกที่เกี่ยวข้อง (เช่น RMIS และรายงานผลตามรอบ)

หลักการสำคัญร่วมกัน ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์เป็นกรอบกำกับระดับมหาวิทยาลัยที่ทุกส่วนงานต้องร่วมขับเคลื่อน ขณะที่ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการเป็นการจัดการในงานจริงของส่วนงาน โดยต้องควบคุมให้สอดคล้องกับ Risk Appetite และมาตรฐานการควบคุมภายใน ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับให้เกิดไม่ได้ (Zero Tolerance Risks) เป็นความเสี่ยงสำคัญที่ทุกส่วนงานต้องบริหารอย่างเคร่งครัดตามมาตรฐาน COSO 2017

กรอบการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 มหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบประเด็นความเสี่ยงมหาวิทยาลัยโดยกำหนดหลักการระบุความเสี่ยงแบบ “สองระดับ” เพื่อให้ครอบคลุมทั้งมิติยุทธศาสตร์และมิติการปฏิบัติ ได้แก่

1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Strategic Risks) เป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อทิศทาง ภาพลักษณ์ และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์จำนวน 3 ประเด็น (S1–S3) ซึ่งได้รับการบริหารในระดับนโยบายของมหาวิทยาลัยแล้วตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เป็นต้นมา ดังนี้

1.1) S1: การขาดความพร้อมด้าน AI Literacy และ AI Governance จัดเป็น Emerging Strategic Risk: ความเสี่ยงที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสังคมฉับพลันหรือเปลี่ยนพฤติกรรมไปอย่างรวดเร็ว

1.2) S2: การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียวภายใต้กรอบแนวคิดของ UI Green Matric จัดเป็น Core Strategic Risk: ความเสี่ยงเรื่อง ESG และ Green ที่เป็นไปตามนโยบายของประเทศ หรือหน่วยงานภาครัฐกำหนด เช่น นโยบายกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม เป็นต้น

1.3) S3: การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการ Future Skills เพื่อสร้างบัณฑิต Global Citizen จัดเป็น Strategic Opportunity Risk: เป็นความเสี่ยงประเภทการสร้างโอกาส หากมหาวิทยาลัยดำเนินการแล้วจะเสริมสร้างให้เกิดโอกาสที่ดีขึ้นของมหาวิทยาลัย เช่น คุณภาพหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา และนิสิตมีทักษะในเรื่อง Future Skill ส่งผลต่อ Ranking มหาวิทยาลัย หรือได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นต้น

2) ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ (Operational Risks) เป็นความเสี่ยงที่สะท้อนความท้าทายของภารกิจภายใน ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยครอบคลุม 6 ประเภท ได้แก่ O–F–C–R–H–T ตามกรอบ COSO 2017 ทั้งนี้ ความเสี่ยงด้าน Strategic (S) ได้รับการบริหารในระดับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแล้ว จึงไม่นำมาวิเคราะห์ซ้ำในระดับปฏิบัติการ

การบูรณาการ SWU ERM กับการควบคุมภายในตาม COSO 2017

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดผลในทางปฏิบัติและสามารถตรวจสอบได้ มหาวิทยาลัยกำหนดให้การดำเนินการตามแนวทางนี้สอดคล้องกับองค์ประกอบของ COSO 2017 ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) ผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางนโยบาย และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงแสดงเจตนาธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ โดยต้องสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ทุกส่วนงาน/หน่วยงานต้องประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสเกิดและผลกระทบตามเกณฑ์มหาวิทยาลัย ควบคู่กับ Risk Appetite Statement เพื่อพิจารณาว่าความเสี่ยงนั้นต้องจัดการในระดับใด และต้องกำหนดมาตรการเพิ่มเติมหรือไม่

3) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม ต้องเชื่อมโยงสาเหตุของความเสี่ยง–กระบวนการทำงานจริง–มาตรการควบคุม ให้ชัดเจน ระบุผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) มหาวิทยาลัยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMIS) เป็นกลไกกลางในการบันทึก ติดตาม และรายงานผล โดยส่วนงานต้องจัดเก็บข้อมูลให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities) มีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผ่านกลไกของ RMIC และ RMC รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงมาตรการตามผลการติดตาม เพื่อให้ระบบมีความเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

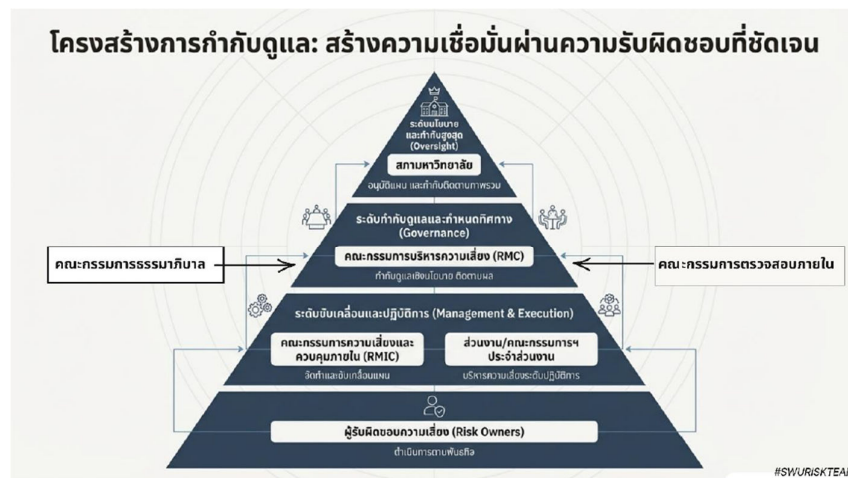
ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน

เพื่อให้ส่วนงานดำเนินการได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ให้ดำเนินงานตามขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (บังคับ) และความเสี่ยงระดับส่วนงาน โดยพิจารณาจากภารกิจ กระบวนการ โครงการ งบประมาณ ผู้รับบริการ และบริบทแวดล้อม
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบตามเกณฑ์มหาวิทยาลัย และพิจารณาเทียบกับ Risk Appetite (RAS) เพื่อกำหนดความเร่งด่วนและแนวทางจัดการ
- 3) การจัดการความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (Risk Response & Control Activities) กำหนดมาตรการควบคุมที่เชื่อมกับสาเหตุและกระบวนการจริง ระบุผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา ทรัพยากร และตัวชี้วัดติดตามผล โดยความเสี่ยง Mandatory/Zero Tolerance ต้องมีมาตรการเข้มข้นและแผนรองรับเหตุการณ์
- 4) การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล (Monitoring & Reporting) ติดตามผลตามรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด บันทึกและรายงานผลผ่าน RMIS รวมทั้งปรับมาตรการเมื่อผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

บทบาทและความรับผิดชอบ

โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (Risk Governance : Three Lines of Defense Model) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความชัดเจน ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มหาวิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงตามแนวคิด Three Lines of Defense ซึ่งแบ่งบทบาทและความรับผิดชอบออกเป็น 3 ระดับที่เชื่อมโยงกัน



การส่งเสริมวัฒนธรรมความเสี่ยงในองค์กร และการนำไปใช้

มหาวิทยาลัยมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงในงานของตน เข้าใจบทบาทหน้าที่ และใช้ความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร โดยสนับสนุนให้เกิดการสื่อสารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม การรายงานเหตุการณ์และข้อบกพร่องอย่างโปร่งใส การแลกเปลี่ยนบทเรียน และการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเกิดผลอย่างยั่งยืน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ให้ใช้เป็นแนวปฏิบัติกลางของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 โดยให้ทุกส่วนงานนำไปใช้ในการจัดทำแผน บริหาร จัดการ และรายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้รับความรู้และความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่

การถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรภายในฝ่าย

ทั้งนี้ได้มีการประชุมและแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคลากรสำนักงานผู้อำนวยการ ในการประชุมงานสำนักงานผู้อำนวยการ ครั้งที่ 3/2569 เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2569



นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ปรับปรุงการทำงาน ดังต่อไปนี้

หัวข้อการปรับปรุง / พัฒนา	รายงานผลการปรับปรุง/ พัฒนา ภายในวันที่
<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดทำและพัฒนาทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) และตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) ของหน่วยงาน 2. การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRIs) เพื่อการติดตามและบริหารความเสี่ยงเชิงรุก 	กันยายน 2569

ข้อเสนอแนะอื่นๆ(ถ้ามี)

ผู้รายงาน..... อุษภพร นาคะวัจนะ

.....(นางสาวอุษภพร นาคะวัจนะ)

ตำแหน่ง พนักงานบริการชำนาญงาน

วันที่ 27 เมษายน 2569

ความคิดเห็นของหัวหน้างาน

รับทราบ และควรนำความรู้ที่ได้รับสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และบูรณาการสู่การปฏิบัติงานจริง พร้อมกำหนดมาตรการและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ลงชื่อ..... ชิน 2060000

.....(นายชินกร น้อยคำยาง)

ตำแหน่ง รักษาการแทนหัวหน้างานบริหารและจัดการ

วันที่ 27 เมษายน 2569

ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

รับทราบ

ลงชื่อ..... 

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์วรพล อร่ามรัศมีกุล)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

วันที่..... 29 เม.ย. 2569

- หมายเหตุ : 1. จัดทำรายงานฯ หลังจากเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน ภายใน 15 วันทำการ
เสนอหัวหน้าฝ่าย
2. หัวหน้าฝ่ายเสนอความเห็น ภายใน 3 วันทำการ และเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง
3. แจ้งผู้รายงานทราบ และจัดเก็บเข้าแฟ้มรายงานการเข้าประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน
4. หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปรับปรุงพัฒนา
5. หัวหน้าฝ่ายรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาให้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางได้ทราบ