

แผนบริหาร ความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



Risk



ฉบับเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ในคราวประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔



Risk Management Plan Rajabhat Mahasarakham University. Fiscal year ๒๕๖๔

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหา หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เรื่องการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ ด้วยดีเสมอมา ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการร่วมกันนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่า การบริหารความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม สามารถลดความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในทุกๆด้าน ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข-ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 1 บทนำ	5
1. ที่มาและพัฒนากาแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	5
2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	7
2.1 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	7
- ปณิธาน	9
- ปรัชญา	9
- ค่านิยม	9
- อัตลักษณ์	9
- เอกลักษณ์	9
- วิสัยทัศน์	9
- พันธกิจ	10
- ประเด็นยุทธศาสตร์	10
2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	10
2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)	14
2.4 ข้อมูลและการสื่อสาร	15
2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)	15
3. นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	15
4. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	16
5. ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง	16
6. ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา	17
ส่วนที่ 2 แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564	19
1. ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์	19
2. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	21



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	ตารางแสดงการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	43
ภาคผนวก ข	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์ในการจัดโครงการ เชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	51
ภาคผนวก ค	ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	75
ภาคผนวก ง	รูปภาพประกอบ การจัดโครงการเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	83
ภาคผนวก จ	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	89
ภาคผนวก ฉ	คณะกรรมการผู้จัดทำรูปแบบแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	95

บทสรุปผู้บริหาร

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน ” นั้น

ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้เห็นชอบกำหนดเป็นแผน บริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยแล้ว การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูป และพัฒนาระบบคุณภาพตามแผนการปฏิบัติราชการ และตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับตรวจ โดยได้ ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจ และทุกๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการ กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์ที่มุ่งให้กิจกรรมการ ควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความ รุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อม ใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ คณะกรรมการ ร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบัน (COSO* : Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission) มาประยุกต์ใช้ ดังนี้



1. สภาพแวดล้อมองค์กร
2. การประเมินความเสี่ยง
3. กิจกรรมการควบคุม
4. ข้อมูลและการสื่อสาร
5. การติดตามและประเมินผล

COSO คือ แนวคิดของการควบคุม ภายใน โดย 5 สถาบัน ของสหรัฐอเมริกา ร่วมกันศึกษาวิจัยคิดค้นกำหนดกลยุทธ์ กระบวนการ วิธีการหรือขั้นตอนการ ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร ได้แก่

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



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยงตาม 4 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 15 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 18 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.2 ได้แก่ ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัย ยังไม่ถูกขับเคลื่อน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.3 ได้แก่ ไม่มีระบบที่เสี่ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.4 ได้แก่ ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนเงินวิจัย (F)

2. จำนวนผลการวิจัย (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.5 ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)

2. ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.6 ได้แก่ ขาดแผนบูรณาการการบริการวิชาการทุกหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.7 ได้แก่ งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และสิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (S,O,F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.2 ได้แก่ ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบต่อการผลิตบัณฑิต

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (S,F)

(ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ โครงสร้างประชากรที่ลดลง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่อปริมาณ (F)
 2. ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.2 ได้แก่ หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน (S)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การวางแผนจัดหารายได้จากทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย (S,F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.3 ได้แก่ ระบบบริหารจัดการไม่กระจายการบริหารลงสู่หน่วยงาน

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน / (S,O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.4 ได้แก่ งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถนำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่
1. ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร) (S,F)



ส่วนที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและพัฒนากาแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีรูปแบบที่เกี่ยวข้องดังนี้

(1) การบริหารความเสี่ยงในเชิงยุทธศาสตร์ อันเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนเองว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน

(2) ระบบการควบคุมภายในภาคราชการ โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (ส.ต.ง.) กำหนดให้ภาครัฐจัดทำระบบควบคุมภายในที่มีรูปแบบเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแต่ละหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ พันธกิจ และกิจกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการกระจายอำนาจ ให้แก่ส่วนราชการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ระบบควบคุมภายในจึงมีความสำคัญอย่างมากที่ต้องกำหนดให้ ครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับพันธกิจ

(3) การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดยสำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานปลัดนายกรัฐมนตรี ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงพร้อมกับการของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ

(4) การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ส.ก.อ.) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งรูปตัวเงิน หรือ ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทา ความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งานมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตาม ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่สำคัญภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ.2547และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยที่มีการ



จัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การรายงานความเสี่ยง ตามระเบียบควบคุมภายใน โดยรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ข้อ 5 (ครั้งแรก) ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545 ถึง กันยายน 2547 และรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน

- การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน

- การดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เป็นต้นมา

(5) ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2555-2558) ประกอบกับตามพระราชบัญญัติตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน นั้น

(6) ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้เห็นชอบกำหนดเป็นแผนบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยแล้ว การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูปและพัฒนาระบบคุณภาพตามแผนการปฏิบัติราชการ และตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับตรวจ โดยได้ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจ และทุกๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับกำกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์ที่มุ่งให้กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพ

ของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักของคณะกรรมการร่วมของ

สถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลซึ่งคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้นำมาเป็นมาตรฐานของระบบการจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ นำไปจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประกอบด้วย



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

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามคำสั่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ 0321/2564 ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้าง ความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เมื่อคราวจัดโครงการเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2563 และดำเนินการตามกระบวนการ ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สภาพแวดล้อมการควบคุมของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ได้แก่

2.1.1. มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม

2.1.2. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกของการควบคุมภายในที่ชัดเจนในทุกระดับ ได้แก่ การจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมภายใน 2 ระดับ ได้แก่ ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ/หน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผล รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

2.1.3. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพมหาวิทยาลัยที่มีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับระบบควบคุมภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบและครอบคลุมถึงการติดตามการดำเนินงานทุกปี โดยมีการจัดทำรายงานผลที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานตามแผนและนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีการสร้างระบบการกำกับติดตามผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

2.1.3.1 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารเชิงรุก เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม อย่างเป็นรูปธรรม

2.1.3.2 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และการรายงานผล

2.1.3.3 การประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพที่เชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัย คณะ สำนัก สถาบัน ศูนย์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1.3.4 การพัฒนาระบบการ กลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามมาตรฐานระบบงาน

2.1.3.5 การประเมินอธิการบดีและคณะผู้บริหารโดยสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งมีกลไกและระบบการประเมินผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานอย่างครอบคลุมและอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนา

2.1.4. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงและจัดโครงสร้างองค์กร รวมถึงระบบการบริหารงาน ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน

2.1.4.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้เอื้อต่อการขยายและปรับปรุงภารกิจให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

2.1.4.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานโดยหลักธรรมาภิบาล หลักประสิทธิภาพ หลักการพึ่งตนเอง โดยการปรับปรุงกระบวนการงาน และระบบบริหาร เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในปฏิบัติราชการ และมีการบริหารราชการใสสะอาดและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

2.1.4.3 มีการปรับปรุงระเบียบและระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และตอบสนองต่อเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

2.1.4.4 ปรับปรุงและจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิด ผลลัพธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐ และของมหาวิทยาลัย

2.1.5. มีการสร้างระบบและกลไกการกำกับ ดูแลจรรยาบรรณและจริยธรรมของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาระบบและกลไกการกำกับดูแลด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เศรษฐกิจพอเพียง และการมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม สร้างกลไกในการส่งเสริม กำกับ ติดตามการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของอาจารย์และยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี

2.1.6. มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพนักศึกษา โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสร้างจิตสำนึก ความ รับผิดชอบต่อสังคม

2.1.7. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงยังไม่นำไปสู่ระดับสากล จึงส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการ (นักศึกษา) และงบประมาณ มีแนวโน้มปริมาณลดลง

ปณิธาน

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

ปรัชญา

พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ค่านิยม

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| 1) สร้างสังคมการเรียนรู้ | 3) นำอย่างมีวิสัยทัศน์ |
| 2) เชิดชูคุณธรรม | 4) เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า |

อัตลักษณ์ (Identity) นักศึกษา

พร้อมทำงาน จิตบริการ สมานสามัคคี มีความรับผิดชอบ

(Ready to work with Mind of service. Unity and responsibility)

เอกลักษณ์ (Uniqueness) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เป็นแหล่งเสริมสร้างภูมิปัญญาเพื่อแผ่นดิน

(A Source of Wisdom for the Land)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน”



พันธกิจ (Missions)

- (1) ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
- (2) วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ เพื่อบริการวิชาการ นำไปใช้ประโยชน์หรือการต่อยอดเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม
- (3) พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ส่งเสริมทำนุบำรุง ฟื้นฟู ศิลปะและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยี โดยน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
- (4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงาน เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
- (5) บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

- (1) พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์
- (2) ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ
- (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- (4) พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

2.2.1) การกำหนดวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหารความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2563-2565) *ในวาระแรก ระยะ 3 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าหมาย (Goal)
1) พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์	1.1 มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุมชนและท้องถิ่นได้รับ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมและ ด้านการศึกษา 1.2 เพิ่มคุณภาพของชุมชน โดยการบูรณาการวิจัย

2.2.2) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยในประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยได้จัดโครงการเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2563 ณ ห้องประชุมวิญญูควานันท์ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา เพื่อให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้บริหาร ในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่ครอบคลุม ซึ่งมีข้อมูลที่ผู้เข้าร่วมโครงการ สามารถนำมาระบุความเสี่ยงได้หลากหลาย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะ จากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
3. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
4. แผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564
6. สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ทั้งภายนอกและภายใน
7. อื่นๆ

2.2.3) การประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยงดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

2.2.3.1 วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

- โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ
ระดับคะแนน คือ 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง 5 = สูงมาก
- ผลกระทบ (Impact) หรือความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ
ระดับคะแนน คือ 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง 5 = สูงมาก

2.2.3.2 จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

☒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้

มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

☒ **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในของ องค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

☒ **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่ สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การ ควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

☒ **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)** เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการสัญญา การ ร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

2.2.4) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด ($\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย}$) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1-2 คะแนน หมายถึง ระดับความ เสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 3-9 คะแนน หมายถึง ระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับ

3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 10-16 หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่ สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 17-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

* ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสี่ยงสามารถ คำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง}$$

หรือ $D = L \times I$

การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact/Consequences)	5	(5)	(10)	(15)	(20)	(25) สูงมาก
	4	(4)	(8)	(12)	(16) สูง	(20)
	3	(3)	(6)	(9) ปานกลาง	(12)	(15)
	2	(2)	(4) ปานกลาง	(6)	(8)	(10)
	1	(1) ต่ำ	(2)	(3)	(4)	(5)
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิด (Likelihood/Frequency)				

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 1 การประเมินโอกาสที่จะเกิด), (RMU-ERM 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ), (RMU-ERM 3 การระบุเหตุการณ์เสี่ยงและประเมินความเสี่ยง), และนำผลการวิเคราะห์ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยง 10 – 25 คะแนน ไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 4 แผนการบริหารความเสี่ยง) เพื่อเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

(หมายเหตุ : ERM คือ การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในความคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

2.2.5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ประกอบด้วย (1) ความเสี่ยงคงเหลือจากแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (2) ปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุม ซึ่งหมายถึง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อ

ป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อไปเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.3.1 การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2.3.2 การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้อัตราพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

2.3.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

2.4 ข้อมูลและการสื่อสาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยการแจ้งเวียนและเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน (<http://plan.rmu.ac.th>) และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (<http://rmu.ac.th>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงาน ถู้อปฏิบัติ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัย

2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผลและการรายงานกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ ดังนี้

ระดับคณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการรอบ 6, 9 เดือนต่อคณบดี/ผู้อำนวยการ และรายงานผลการดำเนินการ รอบ 12 เดือน ต่อมหาวิทยาลัย

ระดับมหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการ รอบ 6, 9, 12 เดือน ต่อผู้บริหารระดับสูงสุดการรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RMU โดยจะต้องรายงานผลการดำเนินการความเสี่ยงที่คงอยู่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้วยเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป

3. การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น อันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วองค์กร และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ องค์กร

2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการรับรู้วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการ ปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

4. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ

2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ

3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและ สามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยฯ

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยง เป็นไปตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ดังนี้

- (1) พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์
- (2) ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ
- (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- (4) พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

5. ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการ ความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความ เสี่ยง โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง 4 แนวคิดหลัก (4T's) ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
1. การรับความเสี่ยงไว้เอง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
3. การกระจาย หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง การกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอก ดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

เมื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยยุทธศาสตร์ 4T's แล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะได้จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยง และการติดตาม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีรูปแบบที่สมบูรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้

6. ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่ผ่านมา ที่พบจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

- การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ยังขาดความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และผู้รับผิดชอบขาดความตระหนักในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง



ส่วนที่ 2

แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 วันที่ 7 ธันวาคม 2563 ณ ห้องประชุม วิทยุควานันท์ ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยการวิเคราะห์ และกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 1 การประเมินโอกาสที่จะเกิด), (RMU-ERM 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ), (RMU-ERM 3 การระบุเหตุการณ์เสี่ยงและประเมินความเสี่ยง), และนำผลการวิเคราะห์ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยง 10 – 25 คะแนน ไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 4 แผนการบริหารความเสี่ยง) เพื่อเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่นำมาดำเนินการ ดังนี้

1. ประเด็นความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.2 ได้แก่ ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัย ยังไม่ถูกขับเคลื่อน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.3 ได้แก่ ไม่มีระบบที่เสี่ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนที่เสี่ยงนักวิจัย (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.4 ได้แก่ ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนเงินวิจัย (F)

2. จำนวนผลการวิจัย (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.5 ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)

2. ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.6 ได้แก่ ขาดแผนบูรณาการการบริการวิชาการทุกหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.7 ได้แก่ งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)



ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และสิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (S,O,F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.2 ได้แก่ ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบต่อการผลิตบัณฑิต

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (S,F)

(ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ โครงสร้างประชากรที่ลดลง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผล
ต้องบประมาณ (F)

2. ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร (S)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.2 ได้แก่ หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน (S)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การวางแผนจัดหารายได้จากทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย (S,F)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.3 ได้แก่ ระบบบริหารจัดการไม่กระจายการบริหารลงสู่หน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน / (S,O)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.4 ได้แก่ งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถนำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร) (S,F)

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564





ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)	11 เรื่อง/ปี	9 เรื่อง/ปี	7 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ปี
1.2 ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยยังไม่ถูกขับเคลื่อน	จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)	มีระบบและการติดตาม	มีระบบและการดำเนินการ	มีระบบและการดำเนินการบางส่วน	มีระบบแต่ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ
1.3 ไม่มีระบบพี่เลี้ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย	จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)	มีระบบและการติดตาม	มีระบบและการดำเนินการ	มีระบบและการดำเนินการบางส่วน	มีระบบแต่ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ
1.4 ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวนน้อย	จำนวนเงินวิจัย (F)	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ปี	600,000 บาท/ปี	400,000 บาท/ปี	200,000 บาท/ปี
	จำนวนผลการวิจัย (S)	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง
1.5 การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่ทันในปีงบประมาณ	ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
	ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
1.6 ขาดแผนบูรณาการบริการวิชาการทุกหน่วยงาน	การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	5 /สัปดาห์	4 /สัปดาห์	3 /สัปดาห์	2 /5-8 เดือน ครั้งสัปดาห์	1 /สัปดาห์
1.7 งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50



ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)	11 เรื่อง	9 เรื่อง	7 เรื่อง	5 เรื่อง	3 เรื่อง
1.2 ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยยังไม่ได้ถูกขับเคลื่อน	จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ปี	600,000 บาท/ปี	400,000 บาท/ปี	200,000 บาท/ปี
1.3 ไม่มีระบบพี่เลี้ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย	จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)	30 คน	28 คน	26 คน	24 คน	22 คน
1.4 ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวนน้อย	จำนวนเงินวิจัย (F)	วิทย >= 60,000 สังคม >= 25,000	วิทย 55,000 สังคม 23,000	วิทย 50,000 สังคม 21,000	วิทย 45,000 สังคม 19,000	วิทย 40,000 สังคม 17,000
	จำนวนผลการวิจัย (S)	50 เรื่อง	45 เรื่อง	40 เรื่อง	35 เรื่อง	30 เรื่อง
1.5 การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่ทันใน ปีงบประมาณ	ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	≤ 20%	> 20-40%	> 40-60%	> 60-80%	≥ 80%
	ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	≤ 50,000	> 50,000- 100,000	> 100,001- 500,000	> 750,000- 1,000,000	> 1,000,001- 2,000,000
1.6 ขาดแผนบูรณาการบริการวิชาการ ทุกหน่วยงาน	การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	> 20 ชม./ สัปดาห์	> 15-20 ชม./ สัปดาห์	> 10-15 ชม./ สัปดาห์	> 5-10 ชม./ สัปดาห์	< 5 ชม./ สัปดาห์
1.7 งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50

ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจัดสรร (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	5	5	25	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	5	5	25	สูงมาก	(Transfer) (ถ่ายโอนความเสี่ยง)
จำนวนพื้นที่เสี่ยงนักวิจัย / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	4	5	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนเงินวิจัย / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนผลการวิจัย / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	4	5	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
การปฏิบัติงานในพื้นที่ / (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน Operational Risk (O))	4	3	12	สูง	Terminate (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)
ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	3	4	12	สูง	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)



ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) ระบุขอบเขต	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(C) ตามนโยบายระดับปฏิบัติการ		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรมีจำนวนน้อย	✓				จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	5	5	25 (สูงมาก)	โครงการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้านสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร	3	2	6 (ปานกลาง)	สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64
1.2 ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยยังไม่ถูกขับเคลื่อน			✓		จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย	5	5	25 (สูงมาก)	โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	3	2	6 (ปานกลาง)	สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64
1.3 ไม่มีระบบพี่เลี้ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย	✓				จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย	4	5	20 (สูงมาก)	คลินิกนักวิจัย	3	2	6 (ปานกลาง)	สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64
1.4 ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวนน้อย			✓		จำนวนเงินวิจัย	5	4	20 (สูงมาก)	โครงการสนับสนุนทุนวิจัย	3	2	6 (ปานกลาง)	สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64
	✓				จำนวนผลการวิจัย	5	4	20 (สูงมาก)	โครงการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย	3	2	6 (ปานกลาง)	สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (C)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
1.5 การเบิกจ่าย งบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ			✓		ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข	4	5	20 (สูง มาก)	นำข้อผิดพลาด/ข้อตรวจพบ มาจัดทำ KM ระหว่าง หน่วยงาน	3	2	6 (ปาน กลาง)	สำนักงานอธิการบดี ทุกหน่วยงาน	มี.ค. 64 - เม.ย.64
			✓		ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงิน ยืม (ติดค้างเงินยืม)	4	4	16 (สูง)	จัดทำคู่มือการเขียน โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ	3	2	6 (ปาน กลาง)	ทุกหน่วยงาน	มี.ค. 64 - เม.ย.64
1.6. ขาดแผนบูรณา การการบริการ วิชาการทุกหน่วยงาน		✓			การปฏิบัติงานในพื้นที่	4	3	12 (สูง)	กำหนดภาระงาน ผู้รับผิดชอบโครงการให้ ชัดเจน	3	2	6 (ปาน กลาง)	ทุกหน่วยงาน	ต.ค. 63 - ก.ย.64
1.7 งานวิจัยไม่แล้ว เสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด	✓				ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้ว เสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด	3	4	12 (สูง)	กำกับติดตามงานวิจัยให้แล้ว เสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด	3	2	6 (ปาน กลาง)	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ต.ค. 63 - ก.ย.64





ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และ สิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ทุก 4 ไตรมาส	ทุก 3 ไตรมาส	ทุก 2 ไตรมาส	ทุก 1 ไตรมาส	ทุกไตรมาส
2.2 ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบต่อ การผลิตบัณฑิต	สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)	16 คาบ / สัปดาห์	20 คาบ / สัปดาห์	24 คาบ / สัปดาห์	28 คาบ / สัปดาห์	32 คาบ / สัปดาห์





ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และ สิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมี ประสิทธิภาพ	100 % ต่อปีการศึกษา	70 % ต่อปีการศึกษา	50 % ต่อปีการศึกษา	30 % ต่อปีการศึกษา	10 % ต่อปีการศึกษา
2.2 ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบ ต่อการผลิตบัณฑิต	สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)	1 คน / 6 ชั่วโมง / ปี	1 คน / 4 ชั่วโมง / ปี	1 คน / 2 ชั่วโมง / ปี	1 คน / 1 ชั่วโมง / ปี	1 คน / 0.5 ชั่วโมง / ปี

ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
อัตราการนำทรัพยากรมาใช้มีประสิทธิภาพ / (S,O,F)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์) / (S,F)	3	4	12	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)





ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) รู้ แยกแยะ	(O) ดำเนินการ ตามแผน	(F) ด้าน การเงิน	(C) ยอมรับ กับระดับ การประเมิน		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
2.1 การบริหาร ทรัพยากรการเรียนรู้ และสิ่งสนับสนุนไม่ สามารถนำมาใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓		อัตราการนำทรัพยากรมา ใช้มีประสิทธิภาพ	4	4	16 (สูง)	อบรมการใช้ทรัพยากรด้าน การศึกษาหรือ ห้องปฏิบัติการให้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	2	2	4 (น้อย)	ทุกคน	ต.ค. 63 - ก.ย.64
2.2 ตารางงานของ อาจารย์ส่งผลกระทบ ต่อการผลิตบัณฑิต		✓			สัดส่วนผลงานวิชาการต่อ อาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์ เกินเกณฑ์)	3	4	12 (สูง)	ส่งเสริมการจัดทำผลงาน ทางวิชาการ	2	3	6 (ปาน กลาง)	กองบริหารงาน บุคคล	ต.ค. 63 - ก.ย.64

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3.2 โครงสร้างประชากรที่ลดลง	ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่องบประมาณ	5 ปี	4 ปี	3 ปี	2 ปี	ทุกปี
	ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30
3.1 หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน	65	55	45	35	25





ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3.1 โครงสร้างประชากรที่ลดลง	ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่อบรรยากาศ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 55	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 75
	ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30
3.2 หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30

ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
- ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการ รับนักศึกษา ส่งผลต่องบประมาณ / (F)	5	5	25	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
- ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิด หลักสูตร / (S)	3	4	12	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน / (S)	4	3	12	สูง	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)





ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (C)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
3.1 โครงสร้าง ประชากรที่ลดลง			✓		ร้อยละของนักศึกษาไม่ เป็นไปตามแผนการรับ นักศึกษา ส่งผลต่อ งบประมาณ	5	5	25 (สูง มาก)	จัดให้มีการแสวงหานักศึกษา ในระบบปกติ และนักศึกษา กลุ่มเป้าหมายอื่น เช่น บุคลากรประจำการ ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ทั่วไป ที่ต้องการพัฒนา คุณวุฒิด้านการศึกษาเพื่อ พัฒนาอาชีพของตนเอง	2	2	4 (น้อย)	ทุกคณะ สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน	มี.ค. 64 - เม.ย.64
	✓				ร้อยละของหลักสูตรที่มี แนวโน้มจะปิดหลักสูตร	3	4	12 (สูง)	ทบทวนกลไกของหลักสูตร ได้แก่ การยุบ รวบ ควบ ศาสตร์	1	3	4 (น้อย)	ทุกคณะ สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน	มี.ค. 64 - เม.ย.64
3.2 หลักสูตรที่มีการ รับรองวิชาชีพมีน้อย	✓				จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่ เป็นไปตามแผน	4	3	12 (สูง)	ยกระดับหลักสูตรให้มี มาตรฐานวิชาชีพ	2	2	4 (น้อย)	ทุกคณะ สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน	มี.ค. 64 - เม.ย.64

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การวางแผนจัดหารายได้จากทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %
4.2 ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	ทุก 5 วัน	ทุก 10 วัน	ทุก 15 วัน	ทุก 20 วัน	ทุก 25 วัน
4.3 ระบบบริหารจัดการไม่กระจายการบริหารลงสู่หน่วยงาน	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ทุก 12 เดือน	ทุก 9 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
4.4 งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถนำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร)	ทุก 5 ปี	ทุก 4 ปี	ทุก 3 ปี	ทุก 2 ปี	ทุก 1 ปี

ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การวางแผนจัดหารายได้จาก ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็น รูปธรรมที่ชัดเจน	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับ งบประมาณตามเป้าหมาย	20 ล้านบาท	30 ล้านบาท	40 ล้านบาท	50 ล้านบาท	60 ล้านบาท
4.2 ระบบการบริหารจัดการและ ฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.3 ระบบบริหารจัดการไม่กระจาย การบริหารลงสู่หน่วยงาน	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.4 งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถ นำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณใน การจ้างบุคลากร)	< 20% (60 ล้านบาท)	> 21-30% (90 ล้านบาท)	> 31-40% (120ล้านบาท)	> 41-50% (150ล้านบาท)	> 51% (153ล้านบาท)

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณ ตามเป้าหมาย / (S,F)	5	5	25	สูงมาก	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ / (O)	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน / (S,O)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้าง บุคลากร) / (S,F)	5	3	15	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)





ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) ฐานะ สถาบัน	(O) ภาระ งาน	(F) ภัย พิบัติ	(C) ความ น่าเชื่อถือ		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
4.1 การวางแผน จัดหารายได้จาก ทรัพยากรของ มหาวิทยาลัยไม่เป็น รูปธรรมที่ชัดเจน	✓		✓		โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะ ไม่ได้รับงบประมาณตาม เป้าหมาย	5	5	25 (สูง มาก)	โครงการแสวงหารายได้	3	2	6 (ปาน กลาง)	ทุกคณะ สำนักงานอธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64
4.2 ระบบการบริหาร จัดการและ ฐานข้อมูลสารสนเทศ ไม่เป็นปัจจุบัน		✓			ความถี่ในการปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศ	5	4	20 (สูง มาก)	โครงการพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลให้เกิดความ ทันสมัย เพื่อเป็นฐานข้อมูล สารสนเทศในการตัดสินใจ และการบริหารงาน	3	2	6 (ปาน กลาง)	ทุกหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64
4.3 ระบบบริหาร จัดการไม่กระจาย การบริหารลงสู่ หน่วยงาน	✓	✓			ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4	4	16 (สูง)	โครงการผู้บริหารสั่ง ถ่ายทอดนโยบายสู่ หน่วยงาน	3	2	6 (ปาน กลาง)	ผู้บริหาร ทุกหน่วยงาน	ต.ค. 63 - ก.ย.64

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)				ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)				ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (C)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
4.4 งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถนำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย	✓		✓		ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร)	5	3	15 (สูง)	โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การบริหารจัดการงบประมาณ	3	2	6 (ปานกลาง)	สำนักงานอธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64





ภาคผนวก ก.

ตารางแสดงการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาคผนวก ข ตารางเกณฑ์การวัดระดับของโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (C)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างสร้างสรรค์											
	1. จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)	11 เรื่อง/ปี	9 เรื่อง/ปี	7 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ปี	11 เรื่อง	9 เรื่อง	7 เรื่อง	5 เรื่อง	3 เรื่อง
	2. จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)	มีระบบ และการ ติดตาม	มีระบบ และการ ดำเนินการ	มีระบบ และการ ดำเนินการ บางส่วน	มีระบบ แต่ ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ปี	600,000 บาท/ปี	400,000 บาท/ปี	200,000 บาท/ปี
	3. จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)	มีระบบ และการ ติดตาม	มีระบบ และการ ดำเนินการ	มีระบบ และการ ดำเนินการ บางส่วน	มีระบบ แต่ ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ	30 คน	28 คน	26 คน	24 คน	22 คน
	4. จำนวนเงินวิจัย (F)	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ปี	600,000 บาท/ปี	400,000 บาท/ปี	200,000 บาท/ปี	วิทย ≥60,000 สังคม ≥25,000	วิทย 55,000 สังคม 23,000	วิทย 50,000 สังคม 21,000	วิทย 45,000 สังคม 19,000	วิทย 40,000 สังคม 17,000





ที่	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (C)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
	5. จำนวนผลการวิจัย (S)	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	50 เรื่อง	45 เรื่อง	40 เรื่อง	35 เรื่อง	30 เรื่อง
	6. ชุมเปิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน	≤ 20%	> 20-40%	> 40-60%	> 60-80%	≥ 80%
	7. ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน	≤ 50,000	> 50,000-100,000	> 100,001-500,000	> 750,000-1,000,000	> 1,00,001-2,000,000
	8. การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	5 /สัปดาห์	4 /สัปดาห์	3 /สัปดาห์	2 /5-8 เดือนครั้ง สัปดาห์	1 /สัปดาห์	> 20 ชม./สัปดาห์	> 15-20 ชม./สัปดาห์	> 10-15 ชม./สัปดาห์	> 5-10 ชม./สัปดาห์	< 5 ชม./สัปดาห์
	9. ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50



ที่	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (C)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ											
	1. อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ / (S,O,F)	ทุก 4 ไตรมาส	ทุก 3 ไตรมาส	ทุก 2 ไตรมาส	ทุก 1 ไตรมาส	ทุกไตรมาส	100 % ต่อปี การศึกษา	70 % ต่อปี การศึกษา	50 % ต่อปี การศึกษา	30 % ต่อปี การศึกษา	10 % ต่อปี การศึกษา
	2. สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์) / (S,F)	16 คาบ / สัปดาห์	20 คาบ / สัปดาห์	24 คาบ / สัปดาห์	28 คาบ / สัปดาห์	32 คาบ / สัปดาห์	1 คน / 6 ชั้น / ปี	1 คน / 4 ชั้น / ปี	1 คน / 2 ชั้น / ปี	1 คน / 1 ชั้น / ปี	1 คน / 0.5 ชั้น / ปี



ที่	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (C)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ											
	- ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตาม แผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่อ งบประมาณ / (F)	5 ปี	4 ปี	3 ปี	2 ปี	ทุกปี	ร้อยละ 50	ร้อยละ 55	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 75
	- ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิด หลักสูตร / (S)	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30
	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน / (S)	65	55	45	35	25	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30



ที่	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L)					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (C)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐาน ธรรมาภิบาล											
	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับ งบประมาณตามเป้าหมาย / (S,F)	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	20 ล้านบาท	30 ล้านบาท	40 ล้านบาท	50 ล้านบาท	60 ล้านบาท
	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ / (O)	ทุก 5 วัน	ทุก 10 วัน	ทุก 15 วัน	ทุก 20 วัน	ทุก 25 วัน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน / (S,O)	ทุก 12 เดือน	ทุก 9 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร) / (S,F)	ทุก 5 ปี	ทุก 4 ปี	ทุก 3 ปี	ทุก 2 ปี	ทุก 1 ปี	< 20% (60 ล้านบาท)	> 21- 30% (90 ล้านบาท)	> 31- 40% (120ล้านบาท)	> 41- 50% (150ล้านบาท)	> 51% (153ล้านบาท)



ภาคผนวก ข.

ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์ในการจัดโครงการเชิงปฏิบัติการ
การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

วันที่ 7 ธันวาคม 2563

ณ ห้องประชุมวิญญูคุณันท์ ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา





ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 1 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่ทันใน ปีงบประมาณ	ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงิน ยืม) (F)	$\leq 50,000$	$>50,000$ - 100,000	$>100,001$ - 500,000	$>750,000$ - 1,000,000	$>1,00,001$ - 2,000,000
	ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ และคู่มือปฏิบัติ (O)	$\leq 20\%$	> 20 -40%	> 40 -60%	>60 -80%	$\geq 80\%$
	ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	$\leq 20\%$	> 20 -40%	> 40 -60%	>60 -80%	$\geq 80\%$
1.2 ขาดแผนบูรณาการบริการวิชาการ ทุกหน่วยงาน	การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	> 20 ชม./ สัปดาห์	> 15 -20 ชม./ สัปดาห์	> 10 -15 ชม./ สัปดาห์	> 5 -10 ชม./ สัปดาห์	< 5 ชม./ สัปดาห์
	การใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ (F)	$< 5,000$	5,000-10,000	10,000- 25,000	25,000- 50,000	$>50,000$
1.3 ทุณสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวน น้อย	จำนวนเงินวิจัย (F)	วิทย $\geq 60,000$ สังคม $\geq 25,000$	วิทย 55,000 สังคม 23,000	วิทย 50,000 สังคม 21,000	วิทย 45,000 สังคม 19,000	วิทย 40,000 สังคม 17,000
	จำนวนผลการวิจัย (S)	50 เรื่อง	45 เรื่อง	40 เรื่อง	35 เรื่อง	30 เรื่อง
1.4 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจด สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)	11 เรื่อง	9 เรื่อง	7 เรื่อง	5 เรื่อง	3 เรื่อง
1.5 ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติมี จำนวนน้อย	จำนวนบทความวิจัยบทความวิชาการที่ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ (S)	70 เรื่อง	65 เรื่อง	60 เรื่อง	55 เรื่อง	50 เรื่อง





ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.6 ไม่มีระบบพี่เลี้ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย	จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)	30 คน	28 คน	26 คน	24 คน	22 คน
1.7 ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยยังไม่ถูกขับเคลื่อน	จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ปี	600,000 บาท/ปี	400,000 บาท/ปี	200,000 บาท/ปี
1.8 สมรรถนะของนักวิจัยยังต้องการได้รับการพัฒนา	ร้อยละนักวิจัยที่ได้รับการพัฒนา (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50
	จำนวนโครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะนักวิจัย (O)	เดือนละโครงการ	3 เดือน/โครงการ	6 เดือน/โครงการ	1 ปี/โครงการ	มากกว่า 1 ปี/โครงการ
1.9 งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	จำนวนช่องทางการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน (C)	5 ช่องทาง	4 ช่องทาง	3 ช่องทาง	2 ช่องทาง	1 ช่องทาง
	ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50

ตารางที่ 2 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่ทันใน ปีงบประมาณ	ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงิน ยืม) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
	ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ และคู่มือปฏิบัติ (O)	มีทั้ง 2 อย่าง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่าง แต่มีการปฏิบัติ ตามอย่างใดอย่าง หนึ่ง หรือไม่ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่าง หนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ไม่ถือปฏิบัติ
	ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
1.2 ขาดแผนบูรณาการบริการ วิชาการทุกหน่วยงาน	การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	5 /สัปดาห์	4 /สัปดาห์	3 /สัปดาห์	2 /5-8 เดือน ครั้งสัปดาห์	1 /สัปดาห์
	การใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ (F)	ปีละ 1 ครั้ง	5-8 เดือนครั้ง	3-5 เดือนครั้ง	1-3 เดือนครั้ง	ทุกเดือน
1.3 ทุนสนับสนุนวิจัยภายในมีจำนวน น้อย	จำนวนเงินวิจัย (F)	1,000,000 บาท/ปี	800,000 บาท/ ปี	600,000 บาท/ ปี	400,000 บาท/ ปี	200,000 บาท/ ปี
	จำนวนผลการวิจัย (S)	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง
1.4 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจด สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร (S)	11 เรื่อง/ปี	9 เรื่อง/ปี	7 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ปี
1.5 ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติมี จำนวนน้อย	จำนวนบทความวิจัยบทความวิชาการที่ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ (S)	70 เรื่อง/ปี	65 เรื่อง/ปี	60 เรื่อง/ปี	55 เรื่อง/ปี	50 เรื่อง/ปี





ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.6 ไม่มีระบบพี่เลี้ยงในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย	จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย (S)	มีระบบและ การติดตาม	มีระบบและ การดำเนินการ	มีระบบและ การดำเนินการ บางส่วน	มีระบบแต่ ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ
1.7 ระบบส่งเสริมการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยยังไม่ถูกขับเคลื่อน	จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (F)	มีระบบและ การติดตาม	มีระบบและ การดำเนินการ	มีระบบและ การดำเนินการ บางส่วน	มีระบบแต่ ไม่ปฏิบัติ	ไม่มีระบบ
1.8 สมรรถนะของนักวิจัยยังต้องการได้รับการพัฒนา	ร้อยละนักวิจัยที่ได้รับการพัฒนา (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50
	จำนวนโครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะนักวิจัย (O)	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
1.9 งานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ความถี่การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน (C)	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 9 เดือน	ทุก 12 เดือน
	ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (S)	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและคู่มือปฏิบัติ / (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน Operational Risk (O))	3	3	9	ปานกลาง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	4	5	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
การปฏิบัติงานในพื้นที่ / (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน Operational Risk (O))	4	3	12	สูง	Terminate (หารหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)
การใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	1	5	5	ปานกลาง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนเงินวิจัย / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนผลการวิจัย / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจัดสรร (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	5	5	25	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนบทความวิจัยบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ใน วารสารนานาชาติ / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	3	3	9	ปานกลาง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)



องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
จำนวนพี่เลี้ยงนักวิจัย / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	4	5	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนเงินรายได้จากผลงานวิจัย (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk (F))	5	5	25	สูงมาก	(Transfer) (ถ่ายโอนความเสี่ยง)
ร้อยละนักวิจัยที่ได้รับการพัฒนา / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	2	2	4	ต่ำ	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
จำนวนโครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะนักวิจัย / (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน Operational Risk (O))	2	1	2	ต่ำ	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
ความถี่การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน / (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ Compliance Risk (C))	3	3	9	ปานกลาง	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
ร้อยละโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด / (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk (S))	3	4	12	สูง	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)

ตารางที่ 4 โครงการ/กิจกรรม ในแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงิน ยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	จัดทำคู่มือการเขียนโครงการให้ถูกต้อง ตามกฎระเบียบ	ทุกหน่วยงาน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Operational Risk (O) ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	ขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบและคู่มือ ปฏิบัติ (O)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	จัดทำคู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเขียน คำสั่ง เพื่อแจ้งเวียนให้ทราบ	ทุกหน่วยงาน	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (ร้อยละ) (F)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	นำข้อผิดพลาด/ข้อตรวจพบมาจัดทำ KM ระหว่างหน่วยงาน	ทุกหน่วยงาน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Operational Risk (O) ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงานในพื้นที่ (O)	Terminate (การหลีกเลี่ยงความ เสี่ยง)	กำหนดภาระงานผู้รับผิดชอบโครงการให้ ชัดเจน	ทุกหน่วยงาน	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	การใช้งบประมาณไม่มี ประสิทธิภาพ (F)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	เสนอให้หน่วยงานกลางเพิ่ม/วางมาตรการ ควบคุมการสมยอม	ทุกหน่วยงาน	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564





ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	จำนวนเงินวิจัย (F)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการสนับสนุนทุนวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวนผลการวิจัย (S)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับ การจดสิทธิบัตร (S)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้าน สิทธิบัตร และอนุสิทธิบัตร	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวนบทความวิจัย บทความวิชาการที่ได้รับ การตีพิมพ์ในวารสาร นานาชาติ (S)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	- โครงการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย - โครงการประชุมวิชาการ	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวนพื้นที่เลี้ยงนักวิจัย (S)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	คลินิกนักวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	จำนวนเงินรายได้จาก ผลงานวิจัย (F)	Transfer (ถ่ายโอนความเสี่ยง)	โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564



ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ร้อยละนักวิจัยที่ได้รับการ พัฒนา (S)	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	- โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย - โครงการ KM ด้านวิจัยและยกย่อง นักวิจัยดีเด่น	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Operational Risk (O) ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	จำนวนโครงการฝึกอบรม พัฒนาสมรรถนะนักวิจัย (O)	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Operational Risk (O) ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	ความถี่การกำกับติดตาม ผลการดำเนินงาน (C)	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	โครงการบริหารจัดการงานวิจัย และ ขับเคลื่อนงานวิจัย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ร้อยละโครงการวิจัยที่ แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด (S)	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	กำกับติดตามโครงการวิจัยให้แล้วเสร็จ ตามระยะเวลาดที่กำหนด	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564



ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ตารางที่ 1 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 นักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาตามเกณฑ์ สกอ. ยังมีน้อย	นักศึกษาไม่มีใบประกอบวิชาชีพครู เนื่องจากตกภาษาอังกฤษ	50 %	60 %	70 %	80 %	100 %
2.2 นโยบายการศึกษาของภาครัฐส่งผลต่อการผลิตบัณฑิตต่อการพัฒนาครูมีการเปลี่ยนแปลง	เกณฑ์การสอบทำให้นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ใบประกอบวิชาชีพครู	นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ 30 %	นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ 35 %	นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ 40 %	นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ 45 %	นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ 50 %
2.3 นโยบายของภาครัฐส่งผลต่อการรับเข้าของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รัฐบาลสนับสนุนสายอาชีพ (อาชีวะ) ทำให้ความสนใจเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยลง	นักศึกษา 100 % ของแผนรับ	นักศึกษา 80 % ของแผนรับ	นักศึกษา 60 % ของแผนรับ	นักศึกษา 40 % ของแผนรับ	นักศึกษา 20 % ของแผนรับ
2.4 การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และสิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	อัตราคนนำทรัพยากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	100 % ต่อปีการศึกษา	70 % ต่อปีการศึกษา	50 % ต่อปีการศึกษา	30 % ต่อปีการศึกษา	10 % ต่อปีการศึกษา
2.5 บัณฑิตที่จบการศึกษาไม่ได้ทำงานตรงตามสาขาที่สำเร็จ	จำนวนบัณฑิตที่ว่างงาน	10 % ของบัณฑิตที่ จบการศึกษา	20 % ของบัณฑิตที่ จบการศึกษา	30 % ของบัณฑิตที่ จบการศึกษา	40 % ของบัณฑิตที่ จบการศึกษา	80 % ของบัณฑิตที่ จบการศึกษา
2.6 ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบต่อการผลิตบัณฑิต	สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)	1 คน / 6 ชั้น / ปี	1 คน / 4 ชั้น / ปี	1 คน / 2 ชั้น / ปี	1 คน / 1 ชั้น / ปี	1 คน / 0.5 ชั้น / ปี





ตารางที่ 2 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 นักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาตามเกณฑ์ สกอ. ยังมีน้อย	นักศึกษาไม่มีใบประกอบวิชาชีพครู เนื่องจากตกภาษาอังกฤษ	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง
2.2 นโยบายการศึกษาของภาครัฐส่งผลต่อการผลิตบัณฑิตต่อการพัฒนาครูมีการเปลี่ยนแปลง	เกณฑ์การสอบทำให้นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ใบประกอบวิชาชีพครู	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง
2.3 นโยบายของภาครัฐส่งผลต่อการรับเข้าของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รัฐบาลสนับสนุนสายอาชีพ (อาชีวะ) ทำให้ความสนใจเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยลง	16 ปี/ครั้ง	12 ปี/ครั้ง	8 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง
2.4 การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้และสิ่งสนับสนุนไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	ทุก 4 ไตรมาส	ทุก 3 ไตรมาส	ทุก 2 ไตรมาส	ทุก 1 ไตรมาส	ทุกไตรมาส
2.5 บัณฑิตที่จบการศึกษาไม่ได้ทำงานตรงตามสาขาที่สำเร็จ	จำนวนบัณฑิตที่ว่างงาน	1 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	5 ปี/ครั้ง
2.6 ตารางงานของอาจารย์ส่งผลกระทบต่อการผลิตบัณฑิต	สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์)	16 คาบ / สัปดาห์	20 คาบ / สัปดาห์	24 คาบ / สัปดาห์	28 คาบ / สัปดาห์	32 คาบ / สัปดาห์

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
นักศึกษาไม่มีใบประกอบวิชาชีพครู เนื่องจากตก ภาษาอังกฤษ / (S,C,O)	3	3	9	ปานกลาง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
เกณฑ์การสอบทำให้นักศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ใบ ประกอบวิชาชีพครู / (S,C,O)	2	1	2	ต่ำ	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
รัฐบาลสนับสนุนสายอาชีพ (อาชีวะ) ทำให้ความ สนใจเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคามน้อยลง / (S,O)	4	2	8	ปานกลาง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
อัตราการนำทรัพยากรมาใช้มีประสิทธิภาพ / (S,O,F)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
จำนวนบัณฑิตที่ว่างงาน / (S)	1	2	2	ต่ำ	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
สัดส่วนผลงานวิชาการต่ออาจารย์ (ภาระงานสอนอาจารย์เกินเกณฑ์) / (S,F)	3	4	12	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)



ตารางที่ 4 โครงการ/กิจกรรม ในแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Strategic Risk (S) Compliance Risk (C) Operational Risk (O)	นักศึกษาไม่มีใบประกอบ วิชาชีพครู เนื่องจากตก ภาษาอังกฤษ	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	จัดโครงการอบรมภาษาอังกฤษ ให้นักศึกษา	สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) Compliance Risk (C) Operational Risk (O)	เกณฑ์การสอบทำให้นักศึกษา ไม่ผ่านเกณฑ์ใบประกอบ วิชาชีพครู	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	จัดโครงการอบรมภาษาอังกฤษ ให้นักศึกษา	สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) Operational Risk (O)	รัฐบาลสนับสนุนสายอาชีพ (อาชีวะ) ทำให้ความสนใจเข้า ศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยราช ภัฏมหาสารคามน้อยลง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	จัดโครงการแนะแนวการศึกษา	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) Operational Risk (O) Financial Risk (F)	อัตราการนำทรัพยากรมาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	อบรมการใช้ทรัพยากรด้าน การศึกษาหรือห้องปฏิบัติการ ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ทุกคณะ	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S)	จำนวนบัณฑิตที่ว่างงาน	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	จัดโครงการแนะแนวแก่ผู้ที่ สำเร็จการศึกษา	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564
Strategic Risk (S) Financial Risk (F)	สัดส่วนผลงานวิชาการต่อ อาจารย์ (ภาระงานสอน อาจารย์เกินเกณฑ์)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	ส่งเสริมให้อาจารย์จัดทำผลงาน ทางวิชาการ	กองบริหารงานบุคคล	ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ 1 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3.1 หลักสูตร WILL มีเพียงบางหลักสูตร	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	ร้อยละ 80	ร้อยละ 75	ร้อยละ 70	ร้อยละ 65	<ร้อยละ 60
3.2 หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30
3.3 โครงสร้างประชากรที่ลดลง	- ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่องบประมาณ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 55	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 75
	- ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30





ตารางที่ 2 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3.1 หลักสูตร WILL มีเพียงบางหลักสูตร	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	ร้อยละ 18	ร้อยละ 16	ร้อยละ 14	ร้อยละ 12	ร้อยละ 10
3.2 หลักสูตรที่มีการรับรองวิชาชีพมีน้อย	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน	65	55	45	35	25
3.3 โครงสร้างประชากรที่ลดลง	- ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่องบประมาณ	5 ปี	4 ปี	3 ปี	2 ปี	ทุกปี
	- ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิดหลักสูตร	≤ ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต / (S)	2	2	4	ต่ำ	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผน / (S)	4	3	12	สูง	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
- ร้อยละของนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการ รับนักศึกษา ส่งผลต่องบประมาณ / (F)	5	5	25	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
- ร้อยละของหลักสูตรที่มีแนวโน้มจะปิด หลักสูตร / (S)	3	4	12	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)



ตารางที่ 4 โครงการ/กิจกรรม ในแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้ใช้บัณฑิต	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร WILL	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่ เป็นไปตามแผน	Take (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	ยกระดับหลักสูตรให้มีมาตรฐาน วิชาชีพ	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Financial Risk (F) ความเสี่ยงด้านการเงิน	- ร้อยละของนักศึกษาไม่ เป็นไปตามแผนการรับ นักศึกษา ส่งผลต่อ งบประมาณ	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	จัดให้มีการแสวงหานักศึกษาใน ระบบปกติ และนักศึกษา กลุ่มเป้าหมายอื่น เช่น บุคลากร ประจำการ ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป ที่ต้องการ พัฒนาคุณวุฒิด้านการศึกษาเพื่อ พัฒนาอาชีพของตนเอง	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการและ งานทะเบียน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Strategic Risk (S) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	- ร้อยละของหลักสูตรที่มี แนวโน้มจะปิดหลักสูตร	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	ทบทวนกลไกของหลักสูตร ได้แก่ การยุบ รวบ ควบ ศาสตร์	ทุกคณะ สำนักส่งเสริมวิชาการและ งานทะเบียน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ตารางที่ 1 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การวางแผนจัดหารายได้จากทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย	20 ล้านบาท	30 ล้านบาท	40 ล้านบาท	50 ล้านบาท	60 ล้านบาท
4.2 งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถนำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้างบุคลากร)	< 20% (60 ล้านบาท)	> 21-30% (90 ล้านบาท)	> 31-40% (120ล้านบาท)	> 41-50% (150ล้านบาท)	> 51% (153ล้านบาท)
4.3 บุคลากรขาดความชำนาญเฉพาะด้าน/ทักษะ	ร้อยละของความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน	≤ 5%	≥ 10%	≥ 15%	≥ 20%	≥ 25%
4.4 ระบบบริหารจัดการไม่กระจายการบริหารลงสู่หน่วยงาน	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.5 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน	โอกาสที่จะเกิดข้อร้องเรียน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.6 ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก





ตารางที่ 2 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การวางแผนจัดหารายได้จาก ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็น รูปธรรมที่ชัดเจน	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับ งบประมาณตามเป้าหมาย	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %
4.2 งบประมาณเงินรายได้ไม่สามารถ นำไปพัฒนาพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณใน การจ้างบุคลากร)	ทุก 5 ปี	ทุก 4 ปี	ทุก 3 ปี	ทุก 2 ปี	ทุก 1 ปี
4.3 บุคลากรขาดความชำนาญเฉพาะ ด้าน/ทักษะ	ร้อยละของความผิดพลาดจากการ ปฏิบัติงาน	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	เกิดแน่นอน
4.4 ระบบบริหารจัดการไม่กระจาย การบริหารลงสู่หน่วยงาน	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน	ทุก 12 เดือน	ทุก 9 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
4.5 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อ การดำเนินงาน	โอกาสที่จะเกิดข้อร้องเรียน	ข้อร้องเรียน 1 เรื่อง/เดือน	ข้อร้องเรียน 2 เรื่อง/เดือน	ข้อร้องเรียน 3 เรื่อง/เดือน	ข้อร้องเรียน 4 เรื่อง/เดือน	ข้อร้องเรียน 5 เรื่อง/เดือน
4.6 ระบบการบริหารจัดการและ ฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	ทุก 5 วัน	ทุก 10 วัน	ทุก 15 วัน	ทุก 20 วัน	ทุก 25 วัน

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้รับงบประมาณ ตามเป้าหมาย / (S,F)	5	5	25	สูงมาก	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)
ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้าง บุคลากร) / (S,F)	5	3	15	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ร้อยละของความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน / (O)	3	2	6	ปานกลาง	Terminate (หารหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)
ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน / (S,O)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
โอกาสที่จะเกิดข้อร้องเรียน / (C)	3	3	9	ปานกลาง	Terminate (หารหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)
ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ / (O)	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)



ตารางที่ 4 โครงการ/กิจกรรม ในแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
Strategic Risk (S) Financial Risk (F)	โอกาสที่มหาวิทยาลัยจะไม่ได้ รับงบประมาณตามเป้าหมาย	(Take) (การรับความเสี่ยงไว้เอง)	โครงการแสวงหารายได้	ทุกคณะ สำนักงานอธิการบดี	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Strategic Risk (S) Financial Risk (F)	ความถี่ในการจ้างงาน (งบประมาณในการจ้าง บุคลากร)	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การบริหารจัดการงบประมาณ	สำนักงานอธิการบดี	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Operational Risk (O)	ร้อยละของความผิดพลาดจาก การปฏิบัติงาน	Terminate (หารหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)	-	-	-
Strategic Risk (S) Operational Risk (O)	ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการผู้บริหารสัจจร ถ่ายทอด นโยบายสู่หน่วยงาน	ผู้บริหาร ทุกหน่วยงาน	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564
Compliance Risk (C)	โอกาสที่จะเกิดข้อร้องเรียน	Terminate (หารหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)	-	-	-
Operational Risk (O)	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ เกิดความทันสมัย เพื่อเป็น ฐานข้อมูลสารสนเทศในการ ตัดสินใจ และการบริหารงาน	ทุกหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี	มีนาคม 2564 - เมษายน 2564

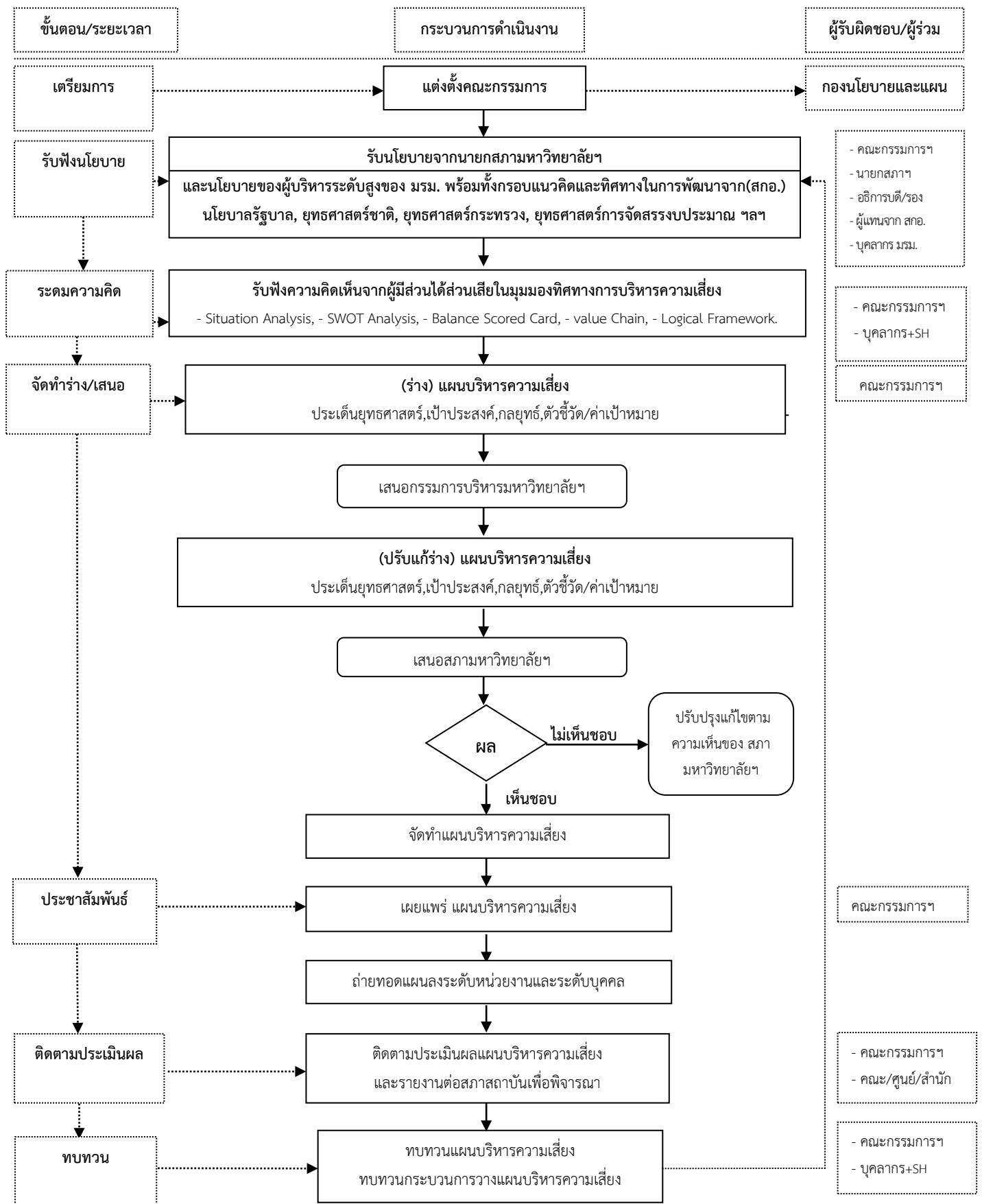
ภาคผนวก ค.

ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
2 ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง (1) ประเมินโอกาส (1-5) (2) ผลกระทบ (1-5) (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) (4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย (1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายการตรวจสอบ(Checklist) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if) จำแนกประเภท (1) ด้านการเงิน (2) ด้านการดำเนินงาน (3) ด้านกลยุทธ์ (4) ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ (5) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (6) ด้านธรรมชาติ
3 กิจกรรมควบคุม (control Activities)	จัดการความเสี่ยง (1) ความเสี่ยงต่ำ : ยอมรับความเสี่ยง (2) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยง สูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม ถ่ายโอนความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM - กำหนดมาตรการการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ↓ รายงานการควบคุมภายใน
4 ข้อมูลและการสื่อสาร	การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติโดยการแจ้งเวียน และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน (http://plan.rmu.ac.th) และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (http://rmu.ac.th) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงาน ถูปฏิบัติ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัย

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
5 ติดตามความเสี่ยง	ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารเสี่ยง (1) รายงาน รอบ 6, 9 เดือน (2) รายงาน รอบ 12 เดือน - รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงาน ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM 1. รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงาน และอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM 2. รายงานผลการควบคุมภายใน เสนออธิการบดี

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

ปฏิทิน/ขั้นตอนการดำเนินการการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ช่วงเวลา	กิจกรรม
ตุลาคม 2563 ถึง ธันวาคม 2563	● คณะ/หน่วยงาน ปรับปรุง/แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน - ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรม - รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563 ● มหาวิทยาลัย แจ้งให้คณะ/หน่วยงาน ดำเนินการ ดังนี้ 1. จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 2. จัดทำ ร่าง แผนการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ● คณะ/หน่วยงาน จัดสัมมนาการปรับปรุง/การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน ● คณะ/หน่วยงาน จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน ● มหาวิทยาลัย ประชุมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เรื่องเสนอพิจารณา ดังนี้ 1. เพื่อพิจารณา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2. เกณฑ์การบริหารความเสี่ยงจาก กพร. สกอ. 3. (ร่าง) ประกาศนโยบายบริหารความเสี่ยง 4. ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 5. แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563 ● มหาวิทยาลัย รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ต่ออธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย ● มหาวิทยาลัย เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ต่อ หน่วยงานภายนอก ได้แก่ - คณะกรรมการการอุดมศึกษา/สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา - คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน - คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐการ (ค.ต.ป.) ประจำปีกระทรวงศึกษาธิการ

ช่วงเวลา	กิจกรรม
	● มหาวิทยาลัย จัดโครงการ “การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการพัฒนาระบบราชการ” ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ/หน่วยงาน - ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - ร่างแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ พิจารณา - เสนอร่างแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อเข้าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยฯ พิจารณา - เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
เมษายน 2564	● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน ● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
กรกฎาคม 2564	● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน ● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงรอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
ตุลาคม 2564	● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน ● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง.

รูปภาพประกอบ

การจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

วันที่ 7 ธันวาคม 2563

ณ ห้องประชุมวิญญูคุณันท์ ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา











ภาคผนวก จ.

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๓๒๑/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีระบบการจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) (๒) (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏพุทธศักราช ๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑. รองศาสตราจารย์นิรุฒ ถึงนาค	ประธานกรรมการ
๒. นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูษิต บุญทองเถิง	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรปภา อารีราษฎร์	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรภัทร น้อยหลบลู	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไชยยันต์ สกุลไทย	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เหล็กไหล จันทะบุตร	กรรมการ
๘. นายจิรพรรณ ดลรัักษ์	กรรมการ
๙. นางสาวกัญชลิกา รัตนเชิดฉาย	กรรมการ
๑๐. นางวรรณวิสา ยศระवास	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ ๑. ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และกำหนดกรอบแนวคิด หลักการ ต่อคณะกรรมการดำเนินงาน

๒. อำนวยการและกำกับการดำเนินงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาเสนอแต่งตั้งคณะทำงานตามความเหมาะสม

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

๑. รองศาสตราจารย์ประสพสุข ฤทธิเดช	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์รภัสสา จันทาศรี	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์สัญญา เคนาภูมิ	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุธินี อัดถาการ	กรรมการ

๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วสันต์ ปิ่นเต	กรรมการ
๖. นายสรวิชัย ดาแก้ว	กรรมการ
๗. นางสาวสายใจ เพ็งที	กรรมการและเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ผลิตภัณฑ์และพัฒนาศูนย์มืออาชีพ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูษิต บุญทองเถิง	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ สิงห์เลิศ	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุทธพงศ์ ทิพย์ชาติ	กรรมการ
๕. นางสาวอัจฉริยา พรหมท้าว	กรรมการ
๖. นางสาวอุบลวรรณ กิจคณะ	กรรมการ
๗. นายปวีศ สารมะโน	กรรมการและเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูษิต บุญทองเถิง	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์รภัสสา จันทาศรี	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ สิงห์เลิศ	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เขมิกา แสนโสม	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัช อารีราษฎร์	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์มานิตย์ อัญญะโพธิ์	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวตล กัญญาคำ	กรรมการ
๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล วรรณคำ	กรรมการ
๑๑. นายพิทักษ์ ธรรมะ	กรรมการ
๑๒. นายอุทก พิเคราะห์ฤกษ์	กรรมการ
๑๓. นายเสถียร ภูมิแกดำ	กรรมการและเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

๑. นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมร โททำ	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เขมิกา แสนโสม	กรรมการ
๕. นางวรรณวิสา ยศระวาส	กรรมการ
๖. นายพิทักษ์ ธรรมะ	กรรมการ
๗. นางลำดวน ดวงคมทา	กรรมการ
๘. นางสุนันทา กลิ่นถาวร	กรรมการ
๙. นายเมธี กลมดวง	กรรมการและเลขานุการ
๑๐. นายสุพรรณ หวานแท้	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

- มีหน้าที่** ๑. ดำเนินการพิจารณาประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญ ของปัจจัยเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และเสนอมาตรการจัดการ ความเสี่ยง เพื่อค้นหาวิธีการจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม
๓. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๔. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๕. ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยง ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
๖. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๗. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการทุกท่านที่ได้รับการแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลัง และความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัยต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔



(รองศาสตราจารย์นิรุฒ ถึงนาค)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





ภาคผนวก ฉ.

คณะกรรมการผู้จัดทำรูปแบบแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คณะกรรมการผู้จัดทำรูปแบบ
แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการที่ปรึกษา :

รองศาสตราจารย์ ดร.นิรุต ถึงนาค	อธิการบดี
นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล	รองอธิการบดี
นางวรรณวิสา ยศระवास	ผู้ช่วยอธิการบดี
นายเมธี กลมดวง	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ

คณะกรรมการผู้จัดทำ :

นายเสถียร ภูมิแกดำ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ วิเชียรพนัส	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นางสาวรตวรรณ ประวิรัตน์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นางสาวอินทร์จิร คำพิชิต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นายสุพรรณ หวานแท้	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวนฤมล ศรีสารคาม	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร
นายศิวัชพัฒน์ ศิริภักดิ์	เจ้าหน้าที่โครงการ

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปแบบ :

นายสุพรรณ หวานแท้	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
-------------------	--------------------------

ที่อยู่ : กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
80 ถ.นครสวรรค์ ต.ตลาด อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000
Tel. 043-742617 Fax.043-742617 <http://plan.rmu.ac.th/>

ขอขอบคุณ

คณะ/ศูนย์/สำนักและหน่วยงานต่างๆที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำ
แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564







มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๘๐ ถนน นครสวรรค์ ตำบล ตลาด

อำเภอ เมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๐๐๐

โทร. ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘-๙ (ต่อ ๓๔๘, ๓๔๙) ๐๔๓-๗๔๒๖๑๗

โทรสาร. ๐๔๓-๗๔๒๖๑๗

เว็บไซต์. <http://plan.rmu.ac.th>