

แผนบริหารความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓



คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหาร และบุคลากรของกองนโยบายและแผน มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และบุคลากรในการปฏิบัติงานต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
กองนโยบายและแผน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข-ค
บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	2
ข้อมูลพื้นฐานของนโยบายและแผน	2
วิสัยทัศน์	2
พันธกิจ	2
เป้าประสงค์	3
ประเด็นยุทธศาสตร์	3
กลยุทธ์	3
นโยบายในการบริหารของกองนโยบายและแผน	4
นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย	5
วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	5
ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง	6
กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	6
การระบุเหตุการณ์เสี่ยง	10
การประเมินความเสี่ยง	10
ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง	12
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	13
ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา	14

แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน (RMU-ERM 1)	17
ระบุความเสี่ยงและระบุปัจจัยเสี่ยง (RMU-ERM 2)	18
ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง (RMU-ERM 3)	24
วิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (RMU-ERM 4)	29
จัดลำดับความเสี่ยง (RMU-ERM 5)	35
ประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง (RMU-ERM 6)	40
แผนบริหารความเสี่ยง (RMU-ERM F1)	47



ภาคผนวก

ก. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	57
ข. ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	61
ค. Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	67
ง. คณะกรรมการผู้จัดทำเล่มแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	71

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และเพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2555-2558) ประกอบกับตามพระราชบัญญัติตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน นั้น

ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้เห็นชอบกำหนดเป็นแผนบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยแล้ว การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูป และพัฒนาระบบคุณภาพตามแผนการปฏิบัติราชการ และตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับตรวจ โดยได้ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจ และทุกๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายที่มุ่งให้กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหารวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

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



*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

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดีต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า

2. กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดีต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

3. กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองนโยบายและแผนขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุและโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

ข้อมูลพื้นฐานกองนโยบายและแผน

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2549 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา หน้า 17 เล่ม 123 ตอนที่ 74 ง เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2549 มีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2549 ได้ออกประกาศให้แบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดีออกเป็น 5 กอง คือ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล และกองพัฒนานักศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 11 วรรคสาม และมาตรา 18(2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ.2547 และมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในคราวประชุมครั้งที่ 11/2549 เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 ได้ประกาศการแบ่งส่วนราชการในกองนโยบายและแผน ออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานธุรการ กลุ่มงานแผนและงบประมาณ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ และกลุ่มงานติดตามและประเมินผล

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารยุทธศาสตร์ สนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

1. ประสานและสนับสนุนการจัดทำจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย

2. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
3. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
4. จัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร
5. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
4. มีเครือข่ายร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย
5. มีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบันในการให้บริการ
6. มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์
2. บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน
4. สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
5. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ
6. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

1. พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็นศูนย์กลางด้านการบริหารยุทธศาสตร์ (ร่วมจัดทำแผนทุกหน่วยงาน สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมงานแผน)
2. พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร ใช้จ่าย รายงาน)
3. พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นมาตรฐาน (ติดตามผลแผน คลัง ผลงาน)
4. บูรณาการความร่วมมือด้านการบริหารยุทธศาสตร์ (เครือข่าย แผน งบ ข้อมูล)
5. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการ (ใช้เทคโนโลยีบริการ รวดเร็ว สะดวก)
6. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (พัฒนาบุคลากร ติดตามผลการพัฒนา)
7. ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ในเชิงรุก (ปรับปรุงกระบวนการประชาสัมพันธ์)
8. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ(กระบวนการงาน ลดขั้นตอน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร)

นโยบายในการบริหารของกองนโยบายและแผน

1. **ด้านการเงินและงบประมาณ** กองนโยบายและแผน มีการดำเนินการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณ ดังนี้

1.1 การจัดทำคำขอตีงบประมาณของมหาวิทยาลัย จะดำเนินการอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ทั้งจากบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้ในการจัดทำคำขอตีจะได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยทุกครั้ง

1.2 การจัดทำคำขอตีและการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัย จะจัดสรรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

1.3 กองนโยบายและแผนจะดำเนินการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานเพื่อรายงานให้มหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณทราบทุกไตรมาส ของแต่ละปีงบประมาณ

1.4 กองนโยบายและแผนจะดำเนินการตรวจสอบผลการใช้จ่ายงบประมาณ โดยการพิจารณาถึงความสอดคล้องและประสิทธิผลในการใช้จ่ายงบประมาณ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการหรือไม่

2. **ด้านการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย** เนื่องจากกองนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่เป็นแหล่งของข้อมูลในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร นักศึกษา ฯลฯ ดังนั้น กองนโยบายและแผน มีนโยบายในการบริหารจัดการ และการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย ดังนี้

2.1 สร้างฐานข้อมูลที่มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

2.2 สร้างฐานข้อมูลที่ง่ายต่อการสืบค้นจากหน่วยงานต่างๆ

2.3 พัฒนาและปรับปรุงระบบฐานข้อมูลต่างๆ อยู่เสมอ

2.4 จัดทำ Website ของกองนโยบายและแผน ที่ทันสมัยและง่ายต่อการเข้าถึง เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์งานของกองนโยบายและแผน และเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญที่หน่วยงานต่างๆ สามารถเรียกใช้ข้อมูลได้โดยง่าย

3. **ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** กองนโยบายและแผน มีนโยบายในกาสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

3.1 สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ในด้านที่เกี่ยวกับการทำงานของตน โดยการส่งเข้าร่วมการอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงานในงานที่เกี่ยวข้องกับงานในภาระหน้าที่

3.2 สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจในงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานทดแทนกันได้ และมีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานที่ตนรับผิดชอบ

3.3 ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ให้เกิดในหน่วยงาน

3.4 สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อและดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

3.5 อื่นๆ

4. **ด้านงานวิจัย** กองนโยบายและแผน มีการจัดทำงานวิจัยของสถาบัน เพื่อเป็นการประเมินผลการดำเนินการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ

4.1 จัดทำรายงานวิจัย เรื่อง จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าในแต่ละภาคเรียนและปีการศึกษา

4.2 จัดทำต้นทุนในการผลิตบัณฑิต เพื่อรายงานสำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร.

4.3 อื่นๆ

5. ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา กองนโยบายและแผนมีงานดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

5.1 สร้างและประสานงานประกันคุณภาพภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

5.2 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาเกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน ให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยและการประเมินภายนอก

5.3 สนับสนุน ส่งเสริมการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ

5.4 พัฒนาบุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

5.5 ประสานการจัดทำและจัดรวบรวมเอกสารฐานข้อมูลสารสนเทศและประชาสัมพันธ์งานประกันคุณภาพ

5.6 รายงานและเผยแพร่งานตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

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 และการบริการวิชาการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อวางแผนป้องกันและควบคุมการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในทุกกระบวนการงาน

2. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดความคุ้มค่า และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ
3. เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545
4. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอุดมศึกษา

ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการ ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร
3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
4. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
5. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์** (objectives setting) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน /โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สำนัก/สถาบัน
2. **การระบุความเสี่ยง** (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม โดยในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

☒ **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

☒ **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

☒ **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

☒ **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Regulatory Risk : R)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการตามกฎหมาย การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

☒ **ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (Economic/Political Risk : E/P)** เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคม และความไม่สงบทางการเมืองมีผลกระทบเป็นภัยคุกคามเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมมาก ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาและโอกาสในการได้รับการศึกษาของคนไทย เราต้องทำความเข้าใจในเรื่องบริบททางสังคม (รวมทั้งเศรษฐกิจและการเมือง) และบริบทของประเทศไทย ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจโลก

☒ **ความเสี่ยงด้านธรรมชาติ (Natural Risk : N)** เกี่ยวข้องกับภาวะความเสี่ยงจากการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติของประเทศไทยพบว่ามีค่อนข้างจำกัด เนื่องจากประเทศไทยไม่ค่อยประสบภัยพิบัติในลักษณะรุนแรง เช่น แผ่นดินไหวมากนัก โดยส่วนมากจะเป็นภัยแล้ง พายุและน้ำท่วม ส่งผลให้ต้องมีแผนในการพัฒนาและการบริหารความเสี่ยงจากการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและการจัดการเรียนการสอน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากสถาบันอุดมศึกษาจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว สถาบันอุดมศึกษาต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

- ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ
- ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

- ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม
- ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่อง นิติธรรม และความเสมอภาค
- ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง อาจมีความเสี่ยงด้านผลกระทบ ประสิทธิภาพความต่อเนื่องการ ปฏิบัติงาน
- ด้านธรรมชาติ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องการจัดการเรียนการสอน

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการ วางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้าง กระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็น เลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิต ภาพ คุ่มค่าการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถ ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้ อย่างเหมาะสม
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อ สาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้ทุนให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือ บรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น
5. หลักความโปร่งใส (Transparency) : ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้ง ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบ ให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิด แก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจาย ความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมี การ โอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

9. หลักความเสมอภาค (Equity) : ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการ การประมาณระดับความเสี่ยง และการตัดสินใจว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

4. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงประเมินโดยนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง และความถี่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการใช้วิธีการให้คะแนน

5. การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize risks) เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรุนแรงกับระดับโอกาสที่จะเกิด ซึ่งมีตัวเลขระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ 5 ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

6. การประเมินมาตรการควบคุม (Evaluate control measures) เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุม เพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้เทคนิค 4 T คือ Take การยอมรับความเสี่ยง Treat การลดหรือควบคุมความเสี่ยง Transfer การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และ Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มหาวิทยาลัย ๆ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือความคุ้มค่า)

7. การจัดการความเสี่ยง (Risk management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สำนัก/สถาบัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

8. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร

ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 โดยใช้ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561
2. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2560
3. ผลการดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
4. แผนปฏิบัติราชการ กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562
5. การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมาตรการและโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี
6. แผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement Plan)
7. แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2564 (ฉบับทบทวน 2561)
8. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน

การประเมินความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ ดังต่อไปนี้

เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง	ระดับ คะแนน	ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				
		ความถี่ที่จะเกิด ข้อผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	โอกาสที่จะเกิด เหตุการณ์	การทบทวน การ ปฏิบัติงาน/ สอนงาน/ การฝึกอบรม	มีการควบคุม ติดตามและ ตรวจสอบ โดย ผู้บังคับบัญชา/ หน่วยงานอื่นๆ	มีระเบียบและคู่มือ ปฏิบัติ
สูงมาก	5	1 เดือนต่อครั้ง หรือ มากกว่าต่อ เดือน	เกิดขึ้นเกือบ แน่นอน (Almost certain)	มากกว่า 1 ปี	มากกว่า 1 เดือน	ไม่มีทั้ง 2 อย่าง และ ไม่ถือปฏิบัติ
สูง	4	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	น่าจะเกิด เหตุการณ์ (Likely)	ทุก 1 ปี	ทุก 1 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ

โอกาสที่จะ เกิดความ เสี่ยง	ระดับ คะแนน	ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				
		ความถี่ที่จะเกิด ข้อผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	โอกาสที่จะเกิด เหตุการณ์	การทบทวน การ ปฏิบัติงาน/ สอนงาน/ การฝึกอบรม	มีการควบคุม ติดตามและ ตรวจสอบ โดย ผู้บังคับบัญชา/ หน่วยงานอื่นๆ	มีระเบียบและคู่มือ ปฏิบัติ
ปานกลาง	3	1 ปีต่อครั้ง	เป็นไปได้ที่จะ เกิด เหตุการณ์ (Possible)	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 สัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติ ตาม อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือไม่ถือปฏิบัติ
น้อย	2	2-3 ปีต่อครั้ง	ไม่น่าเป็นไปได้ (Unlikely)	ทุก 3 เดือน	ทุก 2 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม
น้อยมาก (ต่ำ)	1	4-5 ปีต่อครั้ง หรือ มากกว่า	เกิดขึ้นได้ยาก (Rare)	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่าง และ มีการปฏิบัติตาม

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบต่อ องค์กร	ระดับ คะแนน	ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C)				
		งบประมาณ / สูญเสียเงิน	สูญเสีย ทรัพย์สิน	สูญเสียผลการ ปฏิบัติงาน	ผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์ หน่วยงาน โดยพิจารณาผล สำรวจทัศนคติที่ ได้รับ/ข่าวสารจาก สื่อมวลชนในเชิงลบ	ชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์
สูงมาก	5	> มากกว่า 10 ล้านบาท	ทรัพย์สิน เสียหาย ทั้งหมด	มีผลแตกต่าง จากตัวชี้วัด > 50 %	พึงพอใจ ≤ 20% หรือ ≥ 5 ข่าวดังกล่าว	พิสูจน์ได้, สาธารณ รับทราบ มี ผลกระทบสูงมาก
สูง	4	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	สูญเสีย ทรัพย์สิน จำนวนมาก	มีผลแตกต่าง จากตัวชี้วัด 20 – 50 %	ความพึงพอใจ> 20 – 40 %หรือ 4 ข่าวดังกล่าว	พิสูจน์ได้, สาธารณะ รับทราบ ผลกระทบ สูง, มีการแสดงออก จาก บุคคลภายนอก
ปานกลาง	3	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	ทรัพย์สิน สูญเสีย หรือ เสียหาย	มีผลแตกต่าง จากตัวชี้วัด 10-25 %	ความพึงพอใจ> 40 –60 % หรือ 3 ข่าวดังกล่าว	พิสูจน์ได้, สาธารณะ รับทราบ ผลกระทบปานกลาง
น้อย	2	> 10,000 – 50,000 บาท	ทรัพย์สิน สูญเสียหรือ เสียหายน้อย	มีผลแตกต่าง จากตัวชี้วัด 5-10 %	ความพึงพอใจ> 40 –80 % หรือ 2 ข่าวดังกล่าว	พิสูจน์ได้, ผลกระทบ น้อย
น้อยมาก (ต่ำ)	1	ไม่เกิน 10,000 บาท	เล็กน้อย หรือไม่กระทบ กับทรัพย์สิน	มีผลแตกต่าง จากตัวชี้วัด ไม่ เกิน 5 %	ความพึงพอใจ> 80 % หรือ 1 ข่าวดังกล่าว	พิสูจน์ไม่ได้, ผลกระทบน้อย

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ระดับ คะแนน	ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C)					
		รายละเอียด	จำนวน ผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน)	หยุด ให้บริการ	เหตุการณ์ (นโยบาย)	ความ ปลอดภัย/ อันตรายต่อ ชีวิต	จำนวนบุคลากร/ ผู้ใช้บริการ/ผู้ที่ ได้รับความ เสียหายหรือ ผลกระทบ
สูงมาก	5	เสียหาย ทั้งหมด	7 รายขึ้นไป	มากกว่า 1 เดือน	เสียหายมาก ที่สุดไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	มีผู้ตายหลาย คนหรือ เสียหายอย่าง ต่อเนื่อง	กระทบผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งหมดและผู้อื่น มากมาย
สูง	4	เสียหายมาก	5-6 ราย	1 อาทิตย์ – 1 เดือน	บรรลุ เป้าหมายต่ำ กว่ามาก	ตายหรือมี ผู้บาดเจ็บ สาหัส	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด และผู้อื่นบางส่วน
ปานกลาง	3	ต้องให้ความ สนใจ	3-5 ราย	> 1 วัน ถึง < 1 อาทิตย์	บรรลุนโยบาย ต่ำกว่า เป้าหมายปาน กลาง	มีผู้บาดเจ็บที่ ต้อง ได้รับการรักษา ทางการแพทย์	กระทบเฉพาะกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด
น้อย	2	น้อย	1-2 ราย	½ - 1 วัน	บรรลุนโยบาย ต่ำกว่า เป้าหมาย เล็กน้อย	มีผู้บาดเจ็บเล็ก น้อย / ให้การรักษา เบื้องต้น	กระทบเฉพาะกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด เป็นส่วนใหญ่
น้อยมาก (ต่ำ)	1	ไม่สำคัญ	น้อยกว่า 1 ราย	< ½ วัน	นโยบายบรรลุ เป้าหมาย/ บรรลุ เกินเป้าหมาย	ไม่ได้รับ บาดเจ็บ / เหตุเดือดร้อน/ เกิดความ รำคาญ	กระทบเฉพาะกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงบางราย

ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยกองนโยบายและแผน มีวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง 4 แนวคิดหลัก (4T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
1. การยอมรับความเสี่ยง 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 หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด ($\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย}$) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

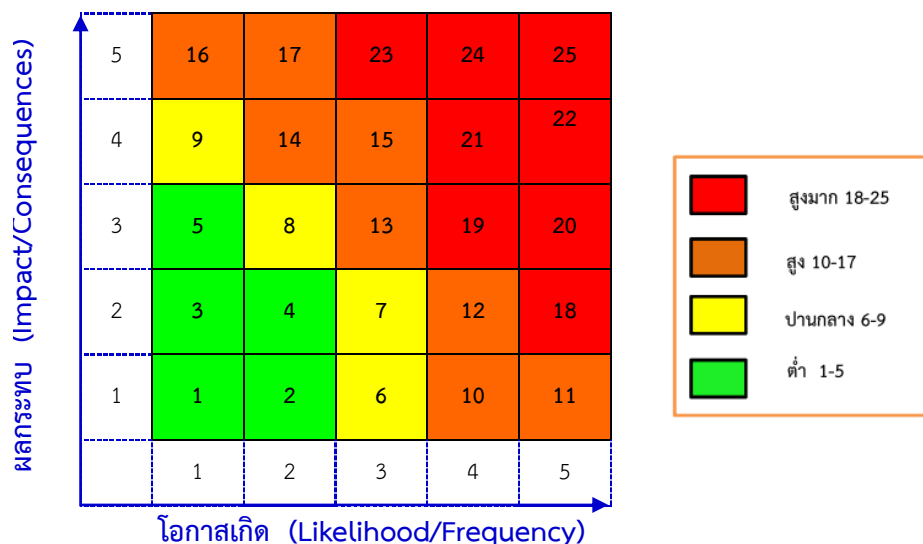
1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1-5 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 6-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 10-17 หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 18-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

* ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งการประเมินระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้

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

$$\text{หรือ } D = L \times I$$

การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง



การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม ERM 4 (การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง) และนำผลการวิเคราะห์ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยง 10 – 25 คะแนน ไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม ERM 5 (การจัดลำดับความเสี่ยง) เพื่อการวางแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

เมื่อกองนโยบายและแผนดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยยุทธศาสตร์ 4T's แล้ว กองนโยบายและแผน จะได้จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงและการติดตาม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีรูปแบบที่สมบูรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยใช้แบบฟอร์มดังตัวอย่างการจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงต่อไปนี้

ปัญหาและอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานดังนี้

- มีบางปัจจัยที่ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ต้องอาศัยความพร้อม ระยะเวลาในการดำเนินการ งบประมาณในการดำเนินงาน ความร่วมมือของบุคลากร และการสนับสนุนจากผู้บริหาร

แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563





**การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน
กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

ยุทธศาสตร์ (1)	วัตถุประสงค์ (เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์) (2)	ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/ กิจกรรมหลัก (3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (4)
1. เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหาร ยุทธศาสตร์	- มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ในการ บริหารและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ	- พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็นศูนย์กลางด้าน บริหารยุทธศาสตร์	- เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกองนโยบายและ แผน
2. บริหารจัดการงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ	- มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้	- พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน)	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ
3. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน	- มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพ	- พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ	- เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ ราชการมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติราชการ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
4. สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย	- มีเครือข่ายร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย	- บูรณาการความร่วมมือด้านการบริหาร ยุทธศาสตร์ (เครือข่าย แผน งบ ข้อมูล)	- เพื่อให้มีเครือข่ายในการจัดทำ แผน งบประมาณ ข้อมูล ในการบริหารจัดการ
5. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ	- มีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว และ เป็นปัจจุบันในการให้บริการ	- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการ บริการ	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
6. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	- มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	- ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	- เพื่อให้กองนโยบายและแผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

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



ตารางที่ 2 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

RMU - ERM 2

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						หลัก ธรรมาภิบาล (6)
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	
- พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็นศูนย์กลางด้านบริหารยุทธศาสตร์	- เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกองนโยบายและแผน	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์	1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปีของกองนโยบายและแผนเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน	✓						ประสิทธิภาพ

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						หลัก ธรรมาภิบาล (6)
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	
- พัฒนาระบบบริหารจัดการ งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน)	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ	2. การขออนุมัติงบประมาณจาก ส่วนกลางในการใช้จ่ายล่าช้าในงาน เร่งด่วนของกองนโยบายและแผน	2. กองนโยบายและแผนไม่สามารถ อนุมัติงบประมาณในงานเร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าในโครงการ/ กิจกรรม เนื่องจากไม่มีงบประมาณ ภายในหน่วยงานในการบริหาร จัดการ			✓				ประสิทธิภาพ





การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					หลัก ธรรมาภิบาล (6)	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		ด้านธรรมชาติ (N)
- พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ	- เพื่อให้การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติราชการมี ประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติ ราชการบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนด	3. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติ ราชการขาดประสิทธิภาพ	3. กระบวนการติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการยังมีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอ		✓					ประสิทธิภาพ

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						หลัก ธรรมาภิบาล (6)
				ด้าน ข้อมูล (S)	ด้าน การเงิน (O)	ด้าน การเงิน (F)	ด้าน ปฏิบัติการ/กฎหมาย (R)	ด้าน เศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้าน วัฒนธรรมชาติ (N)	
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริการ	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	4. ระบบสารสนเทศของหน่วยงานขาด ระบบป้องกันไวรัส	4. กองนโยบายและแผนไม่มี โปรแกรมจัดการหรือสแกนไวรัส ซึ่ง อาจทำให้ไวรัสเกิดการระบาด กระจายไปสู่เครื่องอื่นๆ		✓					ประสิทธิภาพ





การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						หลัก ธรรมาภิบาล (6)
				(S) ภัยอันตราย	(O) หน่วยงานต้นแบบ	(F) หน่วยงานต้นแบบ	(R) หน่วยงานต้นแบบ	(E/P) หน่วยงานต้นแบบ	(N) หน่วยงานต้นแบบ	
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	- เพื่อให้กองนโยบายและแผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5. การปฏิบัติงานที่อาจจะเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน	5. การนำทรัพย์สินของหน่วยงาน เช่น การนำโน้ตบุ๊ก/กล้องถ่ายรูป ทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ส่วนตัวเกินระยะเวลาที่กำหนด		✓					ประสิทธิภาพ
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย						✓	ประสิทธิภาพ



คำอธิบาย แบบ RMU – ERM 2

1. คอลัมน์ (1) ขั้นตอนหลัก

2. คอลัมน์ (2) วัตถุประสงค์ขั้นตอนหลัก

ในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม สามารถมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้หลายข้อ

3. คอลัมน์ (3) ความเสี่ยง

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล
ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

4. คอลัมน์ (4) ปัจจัยความเสี่ยง

สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. คอลัมน์ (5) ประเภทความเสี่ยง

(Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์)

(Operational Risk : O = ด้านการดำเนินงาน)

(Economic/Political Risk : E/P = ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง)

(Financial Risk: F = ด้านการเงิน)

(Regulatory Risk : R = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ)

(Natural Risk : N = ด้านธรรมชาติ)

6. คอลัมน์ (6) หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

9. หลักความเสมอภาค (Equity)

5. หลักความโปร่งใส (Transparency)

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)



ตารางที่ 3 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

RMU - ERM 3

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม											
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์											
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกาปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- พัฒนากองนโยบายและแผนให้ เป็นศูนย์กลางด้านบริหาร ยุทธศาสตร์	- เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของกองนโยบายและแผน	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของ รัฐบาลและการปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์	1. ขาดการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์รายปีของกองนโยบาย และแผน เพื่อให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ปัจจุบัน	✓						3	4

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- พัฒนาระบบบริหารจัดการ งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน)	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ	2. การขออนุมัติงบประมาณจาก ส่วนกลางในการใช้จ่ายล่าช้าใน งานเร่งด่วนของกองนโยบายและ แผน	2. กองนโยบายและแผนไม่ สามารถอนุมัติงบประมาณในงาน เร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าใน โครงการ/กิจกรรม เนื่องจากไม่มี งบประมาณภายในหน่วยงานใน การบริหารจัดการ			✓				3	3





การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				(S) สูญเสียนับได้	(O) หน่วยงานต้นบนับได้	(F) เงินบนับได้	(R) นโยบายบนับได้	(E/P) เงินบนับได้	(N) ด้านธรรมชาติ	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)
- พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ	- เพื่อให้การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติราชการมี ประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติ ราชการบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนด	3. การติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติราชการขาดประสิทธิภาพ	3. กระบวนการติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการยังมี ประสิทธิภาพไม่เพียงพอ		✓					3	4

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริการ	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	4. ระบบสารสนเทศของหน่วยงาน ขาดระบบป้องกันไวรัส	4. กองนโยบายและแผนไม่มี โปรแกรมจัดการหรือสแกนไวรัส ซึ่งอาจทำให้ไวรัสเกิดการระบาด กระจายไปสู่เครื่องอื่นๆ		✓					3	3





การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				(S) สูญเสียนับได้	(O) หน่วยงานต้นแบบนับได้	(F) เงิน	(R) กฎหมาย/มติปฏิบัติ/กระบวนการนับได้	(E/P) เงื่อนไข/ปัจจัยเสริม/อุปสรรค	(N) ด้านมิติ	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ	- เพื่อให้กองนโยบายและแผนมี คุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5. การปฏิบัติงานที่อาจจะเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน	5. การนำทรัพย์สินของหน่วยงาน เช่น การนำโน้ตบุ๊ก/กล้องถ่ายรูป ทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ ส่วนตัว เกินระยะเวลาที่กำหนด		✓					3	3
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของ โรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไป ทั่วประเทศไทย						✓	3	4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

RMU - ERM 4

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์									
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)
โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)							
- พัฒนากองนโยบายและ แผนให้เป็นศูนย์กลางด้าน บริหารยุทธศาสตร์	- เพื่อเสริมสร้างความ เข้มแข็งของกองนโยบาย และแผน	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ของรัฐบาลและการ ปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์	1. ขาดการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์รายปีของกองนโยบาย และแผน เพื่อให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ปัจจุบัน	✓					
3	4	12 (สูง)							





การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ								
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)				
				(S) ด้านยุทธศาสตร์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง
				(N) ด้านธรรมชาติ	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)	
- พัฒนาระบบบริหารจัดการ งบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ (จัดสรร จัด จ่าย รายงาน)	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ	2. การขออนุมัติงบประมาณ จากส่วนกลางในการใช้จ่าย ล่าช้าในงานเร่งด่วนของกอง นโยบายและแผน	2. กองนโยบายและแผนไม่ สามารถอนุมัติงบประมาณในงาน เร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าใน โครงการ/กิจกรรม เนื่องจากไม่มี งบประมาณภายในหน่วยงานใน การบริหารจัดการ			✓		
					3	3	9 (ปานกลาง)	

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ	- เพื่อให้การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการมีประสิทธิภาพและมี ผลการปฏิบัติราชการ บรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนด	3. การติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติราชการขาด ประสิทธิภาพ	3. กระบวนการติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการยังมี ประสิทธิภาพไม่เพียงพอ		✓					3	4	12 (สูง)





การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริการ	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	4. ระบบสารสนเทศของ หน่วยงานขาดระบบป้องกัน ไวรัส	4. กองนโยบายและแผนไม่มี โปรแกรมจัดการหรือสแกนไวรัส ซึ่งอาจทำให้ไวรัสเกิดการระบาด กระจายไปสู่เครื่องอื่นๆ		✓					3	3	9 (ปานกลาง)

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ	- เพื่อให้กองนโยบายและ แผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5. การปฏิบัติงานที่อาจจะเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน	5. การนำทรัพย์สินของหน่วยงาน เช่น การนำโน้ตบุ๊ก/กล้องถ่ายรูป ทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ ส่วนตัว เกินระยะเวลาที่กำหนด		✓					3	3	9 (ปานกลาง)
		6. ไม่สามารถควบคุมการ ระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไป ทั่วประเทศไทย						✓	3	4	12 (สูง)



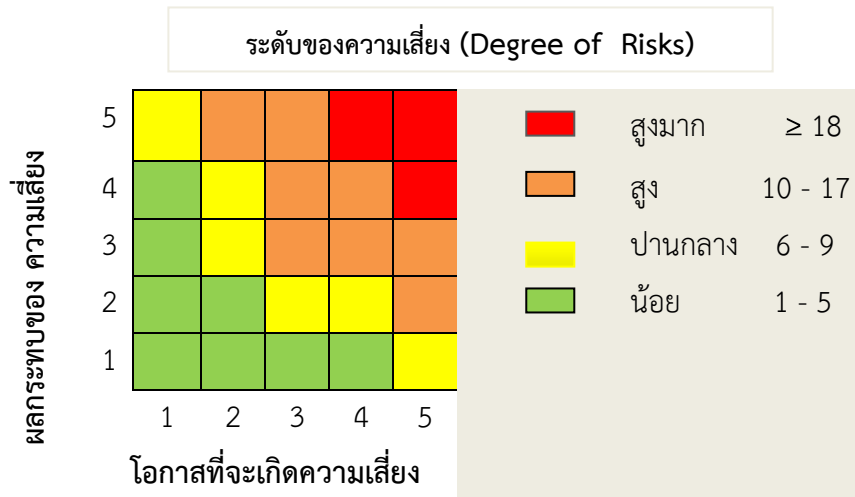


คำอธิบายหลักเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวได้ยากมาก

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับมหาวิทยาลัย
4	สูง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน
3	ปานกลาง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับฝ่าย กอง
2	น้อย	ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระดับผู้ปฏิบัติงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบเกิดขึ้น

ระดับของความเสี่ยง (Degree Of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย



ตารางที่ 5 การจัดลำดับความเสี่ยง

RMU - ERM 5

การจัดลำดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- พัฒนากองนโยบาย และแผนให้เป็น ศูนย์กลางด้านบริหาร ยุทธศาสตร์	- เพื่อเสริมสร้างความ เข้มแข็งของกองนโยบาย และแผน	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของ รัฐบาลและการปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์	1. ขาดการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์รายปีของกองนโยบาย และแผน เพื่อให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ปัจจุบัน	✓						3	4	12 (สูง)	1





การจัดลำดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน)	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ	2. การขออนุมัติงบประมาณจากส่วนกลางในการใช้จ่ายล่าช้าในงานเร่งด่วนของกองนโยบายและแผน	2. กองนโยบายและแผนไม่สามารถอนุมัติงบประมาณในงานเร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าในโครงการ/กิจกรรม เนื่องจากไม่มีงบประมาณภายในหน่วยงานในการบริหารจัดการ			✓				3	3	9 (ปานกลาง)	4

การจัดลำดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ	- เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	3. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการขาดประสิทธิภาพ	3. กระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ		✓					3	4	12 (สูง)	2



การจัดลำดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริการ	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4. ระบบสารสนเทศของหน่วยงานขาดระบบป้องกันไวรัส	4. กองนโยบายและแผนไม่มีโปรแกรมจัดการหรือสแกนไวรัสซึ่งอาจทำให้ไวรัสเกิดการระบาดกระจายไปสู่เครื่องอื่นๆ		✓					3	3	9 (ปานกลาง)	5

การจัดลำดับความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- ปรับปรุง ประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ	- เพื่อให้กองนโยบาย และแผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5. การปฏิบัติงานที่อาจจะเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน	5. การนำทรัพย์สินของหน่วยงาน เช่น การนำโน้ตบุ๊ก/กล้องถ่ายรูป ทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ ส่วนตัว เกินระยะเวลาที่กำหนด		✓					3	3	9 (ปาน กลาง)	6
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไป ทั่วประเทศไทย					✓	3	4	12 (สูง)	3	





ตารางที่ 6 การประเมินมาตรการควบคุม

RMU - ERM 6

การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์				
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็น ศูนย์กลางด้านบริหารยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ - เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกอง นโยบายและแผน	ความเสี่ยง 1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและการ ปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ ปัจจัยเสี่ยง 1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปีของกอง นโยบายและแผน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์ปัจจุบัน	- ควรจัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของ กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560-2564 ในระยะครึ่งแผน หรือ ปีละครั้ง เพื่อให้แผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา หน่วยงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุมกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบบริหารจัดการ งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน) วัตถุประสงค์ - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ	ความเสี่ยง 2. การขออนุมัติงบประมาณจากส่วนกลางในการใช้จ่าย ล่าช้าในงานเร่งด่วนของกองนโยบายและแผน ปัจจัยเสี่ยง 2. กองนโยบายและแผนไม่สามารถอนุมัติงบประมาณ ในงานเร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าในโครงการ/ กิจกรรม เนื่องจากไม่มีงบประมาณภายในหน่วยงานใน การบริหารจัดการ	- ควรมีการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงาน เพื่อการบริหารจัดการ หรือควรมีการขออนุมัติ งบประมาณจากส่วนกลางล่วงหน้า หรือเงินยืม สำรองจ่าย เพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมโครงการให้ทัน ต่อการบริหารจัดการ	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์





การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการ วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและ มีผลการปฏิบัติราชการบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนด	ความเสี่ยง 3. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการขาด ประสิทธิภาพ ปัจจัยเสี่ยง 3. กระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการยัง มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	- ควรมีการควบคุมให้มีการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติราชการ ดังนี้ 1) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ผู้บริหารตรวจสอบและลงนามในคำรับรองการ ปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 3) จัดทำปฏิทินการถ่ายทอด ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 4) จัดทำคู่มือประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณของหน่วยงาน	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
		5) ตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย เกณฑ์ การให้คะแนน ในระบบ ติดตามประเมินผล 6) ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับกลุ่มงาน และบุคคล 7) สร้างความรู้ความเข้าใจและชี้แจงแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ 8) ติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทุกเดือน 9) รายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในระบบติดตามให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน 10) รายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานให้คณะกรรมการประจำหน่วยงานเพื่อพิจารณาทุกไตรมาส		





การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - นำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริการ วัตถุประสงค์ - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง 4. ระบบสารสนเทศของหน่วยงานขาดระบบป้องกัน ไวรัส ปัจจัยเสี่ยง 4. กองนโยบายและแผนไม่มีโปรแกรมจัดการหรือสแกน ไวรัส ซึ่งอาจทำให้ไวรัสเกิดการระบาดกระจายไปสู่ เครื่องอื่นๆ	- ควรมีโปรแกรมจัดการหรือสแกนไวรัส เพื่อ ป้องกันข้อมูลของงานต่างๆ สูญหาย และ ป้องกันไม่ให้ไวรัสเกิดการระบาดกระจายไปสู่ เครื่องอื่นๆ	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ วัตถุประสงค์ - เพื่อให้กองนโยบายและแผนมี คุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ความเสี่ยง 5. การปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ปัจจัยเสี่ยง 5. การนำทรัพย์สินของหน่วยงาน เช่น การนำโน้ตบุ๊ก/ กล้องถ่ายรูป ทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ส่วนตัว เกิน ระยะเวลาที่กำหนด	- ควรจัดให้มีการสรุปครุภัณฑ์ทั้งหมดของ หน่วยงานพร้อมเลขครุภัณฑ์ แจ้งวิธีการ เบิกจ่ายแก่บุคลากร มีการติดตามการใช้งาน เกินกำหนด และสรุปเป็นรายงานให้ผู้บริหาร ทราบ	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์





การประเมินมาตรการควบคุม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล				
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก / วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี ไม่ / มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มี ได้ผลหรือไม่ (5)
<u>ขั้นตอนหลัก</u> - ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้กองนโยบายและแผนมี คุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	<u>ความเสี่ยง</u> 6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ <u>ปัจจัยเสี่ยง</u> 6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย	- ควรจัดระบบการเฝ้าระวังและป้องกันโรค ระบาดไม่ให้ระบาดภายในมหาวิทยาลัย - ควรทำการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทราบข้อ ปฏิบัติและแนวทางการป้องกันโรค	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

หมายเหตุ

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)

เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (5)

✓ = มี

✓ = ได้ผลตามที่คาดหมาย

X = ไม่มี

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์

RMU - ERM F1

1.ความเสี่ยง (1) :	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลและการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) :	พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็นศูนย์กลางด้านบริหารยุทธศาสตร์
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) :	เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกองนโยบายและแผน
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) :	- บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) :	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนากองนโยบายและแผน

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านนโยบาย	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านกฎระเบียบ/การดำเนินงาน	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเงิน	(N) ด้านธรรมชาติ		โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
1. ขาดการทบทวน แผนยุทธศาสตร์ราย ปีของกองนโยบาย และแผน เพื่อให้ สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์ปัจจุบัน	✓						(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรจัดให้มีการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์ของกองนโยบายและ แผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564 ในระยะครึ่งแผน หรือ ปีละครั้ง เพื่อให้แผนรองรับการ เปลี่ยนแปลงในการพัฒนาหน่วยงาน ในสถานการณ์ปัจจุบัน	3	4	12 (สูง)	- จัดให้มีการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์ของกองนโยบาย และแผน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2560- 2564 ในระยะครึ่งแผน หรือ ปีละครั้ง เพื่อให้แผน รองรับการเปลี่ยนแปลงใน การพัฒนาหน่วยงานใน สถานการณ์ปัจจุบัน	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกอง นโยบายและแผน - กลุ่มงาน วิเคราะห์นโยบาย และแผน





ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง (1) : 2. การขออนุมัติงบประมาณจากส่วนกลางในการใช้จ่ายล่าช้าในงานเร่งด่วนของกองนโยบายและแผน
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) : พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ (จัดสรร จัดจ่าย รายงาน)
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) : ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านการระบุกิจ/การเมื่อ		(9) โอกาส	(10) ผลกระทบ	(11) ระดับ ความเสี่ยง		(13) เริ่ม ต้น	(14) แล้ว เสร็จ	
2. กองนโยบายและแผนไม่สามารถอนุมัติงบประมาณในงานเร่งด่วนได้ ทำให้เกิดความล่าช้าในโครงการ/กิจกรรมเนื่องจากไม่มีงบประมาณภายในหน่วยงานในการบริหารจัดการ			✓			(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรมีการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานเพื่อการบริหารจัดการหรือควรมีการขออนุมัติงบประมาณจากส่วนกลางล่วงหน้า หรือเงินยืมสำรองจ่าย เพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมโครงการให้ทันต่อการบริหารจัดการ	3	3	9 (ปานกลาง)	- สนับสนุนการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานเพื่อการบริหารจัดการ หรือควรมีการขออนุมัติงบประมาณจากส่วนกลางล่วงหน้า หรือเงินยืมสำรองจ่าย เพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมโครงการให้ทันต่อการบริหารจัดการ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกองนโยบายและแผน - กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป - กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ

ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง (1) : 3. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการขาดประสิทธิภาพ
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) : พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) : เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)	
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)		ระดับ ความ เสี่ยง (11)	เริ่ม ต้น (13)		แล้ว เสร็จ (14)
3. กระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ		✓					(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรมีการควบคุมให้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการดังนี้ 1) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ผู้บริหารตรวจสอบและลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	3	4	12 (สูง)	- จัดให้มีการควบคุมให้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ดังนี้ 1) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ผู้บริหารตรวจสอบและลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกองนโยบายและแผน - กลุ่มงานวิเคราะห์นโยบายและแผน





ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎระเบียบ (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)		โอกาส (9)	ผล กระทบ (10)	ระดับ ความ เสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
							3) จัดทำปฏิทินการถ่ายทอด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 4) จัดทำคู่มือประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณของหน่วยงานประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5) ตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย เกณฑ์ การให้คะแนน ในระบบติดตามประเมินผล 6) ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับกลุ่มงาน และบุคคล 7) สร้างความรู้ความเข้าใจและชี้แจงแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ 8) ติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทุกเดือน				3) จัดทำปฏิทินการถ่ายทอด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน 4) จัดทำคู่มือประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณของหน่วยงานประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5) ตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย เกณฑ์ การให้คะแนน ในระบบติดตามประเมินผล 6) ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับกลุ่มงาน และบุคคล 7) สร้างความรู้ความเข้าใจและชี้แจงแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ			



ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ภัย อันตราย	(O) งบ เงินอุดหนุน	(F) งบ เงินอุดหนุน	(R) งบ เงินอุดหนุน	(E/P) งบ เงินอุดหนุน	(N) งบ เงินอุดหนุน		โอกาส (9)	ผล กระทบ (10)	ระดับ ความ เสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
							9) รายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติ ราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในระบบติดตามให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน 10) รายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติ ราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและ รายงานให้คณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อพิจารณาทุกไตรมาส				8) ติดตามความก้าวหน้าการ ปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติ การประจำปีและตรวจสอบความ ถูกต้องของข้อมูลทุกเดือน 9) รายงานความก้าวหน้า การปฏิบัติราชการตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการในระบบ ติดตามให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน 10) รายงานความก้าวหน้า การปฏิบัติราชการตาม แผนปฏิบัติการประจำปีและ รายงานให้คณะกรรมการประจำ หน่วยงานเพื่อพิจารณาทุก ไตรมาส			



ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง (1) : 4. ระบบสารสนเทศของหน่วยงานขาดระบบป้องกันไวรัส
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) : นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริการ
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านกฎระเบียบ/มาตรฐาน	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
4. กองนโยบาย และแผนไม่มี โปรแกรมจัดการ หรือสแกนไวรัส ซึ่ง อาจทำให้ไวรัสเกิด การระบาดกระจาย ไปสู่เครื่องอื่นๆ		✓					3	3	9 (ปาน กลาง)	- จัดให้มีโปรแกรมจัดการ หรือสแกนไวรัส เพื่อ ป้องกันข้อมูลของงานต่างๆ สูญหาย และป้องกันไม่ให้ ไวรัสเกิดการระบาดกระจาย ไปสู่เครื่องอื่นๆ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกอง นโยบายและแผน - กลุ่มงาน สารสนเทศและวิจัย

ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง (1) : 5. การปฏิบัติงานที่อาจจะเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) : ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) : เพื่อให้กองนโยบายและแผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) : ระดับความสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ		โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
5. การนำ ทรัพย์สินของ หน่วยงาน เช่น การ นำโน้ตบุ๊ก/กล้อง ถ่ายรูป ทรัพย์สิน ของหน่วยงานไปใช้ ส่วนตัว เกิน ระยะเวลาที่กำหนด		✓					(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรจัดให้มีการสรุปครุภัณฑ์ ทั้งหมดของหน่วยงานพร้อมเลข ครุภัณฑ์ แจ้งวิธีการเบิกจ่ายแก่ บุคลากร มีการติดตามการใช้งาน เกินกำหนด และสรุปเป็นรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	3	3	9 (ปาน กลาง)	- จัดให้มีการสรุป ครุภัณฑ์ทั้งหมดของ หน่วยงานพร้อมเลข ครุภัณฑ์ แจ้งวิธีการ เบิกจ่ายแก่บุคลากร มี การติดตามการใช้งานเกิน กำหนด และสรุปเป็น รายงานให้ผู้บริหารทราบ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกอง นโยบายและแผน - กลุ่มงานธุรการ





ตารางที่ 7 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ด้านยุทธศาสตร์กองนโยบายและแผน ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง (1) :	6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (2) :	ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (3) :	เพื่อให้กองนโยบายและแผนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ (4) :	- บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (5) :	ระดับความสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมาภิบาล (N)	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
6. การเกิดโรค ระบาดกระจายไป ทั่วประเทศไทย		✓					3	4	12 (สูง)	- จัดให้มีระบบการเฝ้า ระวังและป้องกันโรคระบาด ไม่ให้ระบาดภายใน มหาวิทยาลัย - จัดให้มีการสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา และบุคลากรของ มหาวิทยาลัยทราบข้อปฏิบัติ และแนวทางการป้องกันโรค	ต.ค. 62	ก.ย. 63	- บุคลากรกอง นโยบายและแผน - กลุ่มงานธุรการ

ภาคผนวก ก.

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563





คำสั่งกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ที่ ๐๐๔/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ด้วยกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาควบคุมการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ และโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกองนโยบายและแผน ดังนี้

๑. นายเมธี กลมดวง	ประธานกรรมการ
๒. นายเสถียร ภูมิแถมำ	กรรมการ
๓. นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด	กรรมการ
๔. ว่าที่ ร.ต.อาทิตย์ วิเชียรพนัส	กรรมการ
๕. นายสุวิทย์ ทัพสุริย์	กรรมการ
๖. นายณัฐพงศ์ พันธุ์พิชัย	กรรมการ
๗. นายสมศักดิ์ เหล่าทับ	กรรมการ
๘. นางวรรณวิสา ยศระवास	กรรมการ
๙. นางสาวตวรรณ ประวิรัตน์	กรรมการ
๑๐. นางสาวนฤมล ศรีสารคาม	กรรมการ
๑๑. นางศศิประภา รังษะ	กรรมการ
๑๒. นายสุพรรณ หวานแท้	กรรมการและเลขานุการ

- มีหน้าที่**
๑. ดำเนินการพิจารณาประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงกองนโยบายและแผน
 ๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน และเสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อค้นหาวิธีการจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยง
๔. ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
๕. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร
๖. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งทุกท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังและความสามารถ เพื่อให้เกิดผลดีแก่กองนโยบายและแผน และมหาวิทยาลัยต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายเมธี กลมดวง)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

ภาคผนวก ข.

ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



สรุป ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	 แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
2 การระบุความเสี่ยง (Event Identification)	 ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย (1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายการตรวจสอบ(Checklist) เช่น <i>จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น</i> (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 ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	 วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง (1) ประเมินโอกาส (1-5) (2) ผลกระทบ (1-5) (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) (4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM3 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง
4 ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment)	 จัดการความเสี่ยง (1) ความเสี่ยงต่ำ : <i>ยอมรับความเสี่ยง</i> (2) ความเสี่ยงปานกลาง : <i>ยอมรับความเสี่ยง</i> โดยมีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : <i>ควบคุมความเสี่ยง</i> โดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยง สูงมาก : <i>ควบคุมความเสี่ยง</i> โดยมีแผนการควบคุม <i>ถ่ายโอนความเสี่ยง</i> จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM.F2 - กำหนดมาตรการการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ รายงานการควบคุมภายใน
5 ติดตามความเสี่ยง	 ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง (1) รายงาน รอบ 6, 9 เดือน - รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงาน ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM (2) รายงาน รอบ 12 เดือน 1. รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงาน และอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM 2. รายงานผลการควบคุมภายใน เสนออธิการบดี

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

**ปฏิทิน/ขั้นตอนการดำเนินการการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

ช่วงเวลา	กิจกรรม
ตุลาคม 2562 - พฤศจิกายน 2563	● คณะ/หน่วยงาน ปรับปรุง/แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง หน่วยงาน ● ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรม
	● หน่วยงาน ดำเนินการ ดังนี้ 1. รายงานแผน/ผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 2. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
ธันวาคม 2562	● หน่วยงาน จัดสัมมนาการปรับปรุง/การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน ● หน่วยงาน จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงาน ● หน่วยงาน ประชุมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เรื่องเสนอพิจารณา ดังนี้ 1. เพื่อพิจารณา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2. (ร่าง) ประกาศนโยบายบริหารความเสี่ยง 3. ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง 4. แบบฟอร์มบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563 5. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2562 ● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน ● หน่วยงาน เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ต่อผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
มกราคม 2563	● หน่วยงาน จัดโครงการ “การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการพัฒนาระบบราชการ” ในระดับหน่วยงาน - ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - ร่างแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เพื่อเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน พิจารณา

ช่วงเวลา	กิจกรรม
เมษายน 2563	● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน
กรกฎาคม 2563	● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน
ตุลาคม 2563	● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ● หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน



ภาคผนวก ค.

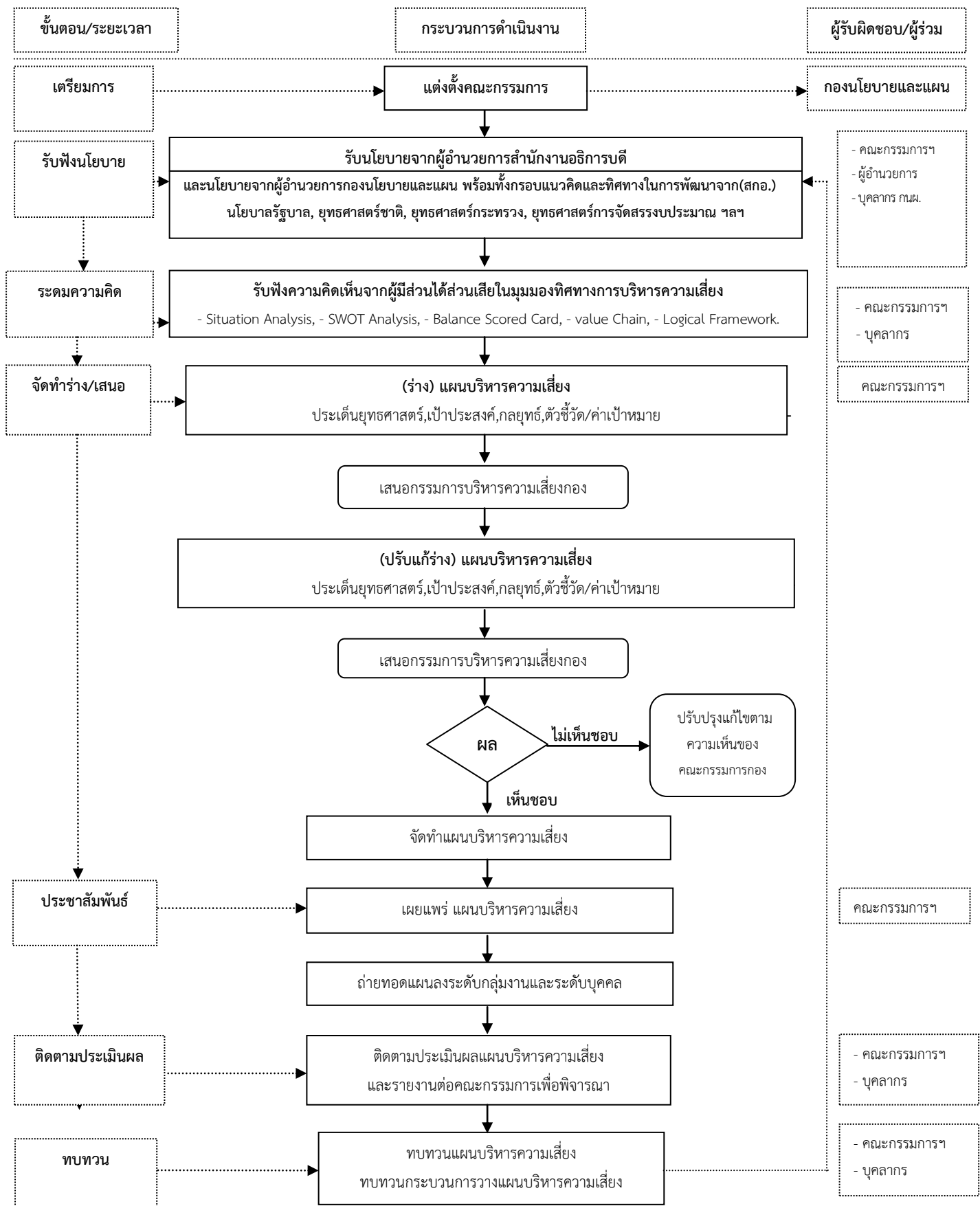
ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน





ภาคผนวก ง.

คณะกรรมการผู้จัดทำเล่มแผนการบริหารความเสี่ยง
กองนโยบายและแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



คณะกรรมการผู้จัดทำเล่มรายงาน
แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

คณะกรรมการที่ปรึกษา :

นายเมธี กลมดวง

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

คณะกรรมการผู้จัดทำ :

นายเสถียร ภูมิแกดำ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นายสุวิทย์ ทัพสุริย์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ วิเชียรพนัส

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นางวรรณวิสา ยศระवास

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นางสาวรตวรรณ ประวิรัตน์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นายสุพรรณ หวานแท้

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นายณัฐพงศ์ พันธุ์พิชัย

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

นายสมศักดิ์ เหล่าทับ

นักวิชาการคอมพิวเตอร์

นางสาวนฤมล ศรีสารคาม

ผู้ปฏิบัติงานบริหาร

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม :

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/>







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>