

# แผนบริหาร ความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ทวงนโยบายและแผน



Risk Management Plan Policy and Planning Division, Fiscal year 2564

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## คำนำ

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

แผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเรื่องการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของกองนโยบายและแผน มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผนได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ ด้วยดีเสมอมา ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการร่วมกันนี้ทำให้มั่นใจได้ว่า การบริหารความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม สามารถลดความสูญเสียและเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในทุกๆด้าน ต่อไป

กองนโยบายและแผน  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



# สารบัญ

|                                                               | หน้า |
|---------------------------------------------------------------|------|
| คำนำ                                                          | ก    |
| สารบัญ                                                        | ข-ค  |
| บทสรุปผู้บริหาร                                               | 1    |
| ส่วนที่ 1 บทนำ                                                | 1    |
| 1. ที่มาและพัฒนากการแผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน       | 3    |
| 2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 | 5    |
| กองนโยบายและแผน                                               |      |
| 2.1 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม                | 5    |
| - วิสัยทัศน์                                                  | 7    |
| - พันธกิจ                                                     | 7    |
| - ประเด็นยุทธศาสตร์                                           | 7    |
| - เป้าประสงค์                                                 | 7    |
| - กลยุทธ์                                                     | 8    |
| 2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)                    | 8    |
| 2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)                     | 11   |
| 2.4 ข้อมูลและการสื่อสาร                                       | 12   |
| 2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)                        | 12   |
| 3. นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม        | 12   |
| 4. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง                 | 13   |
| 5. ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง                            | 13   |
| 6. ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา                                  | 14   |
| ส่วนที่ 2 แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน              | 15   |
| ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564                                      |      |
| 1. ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์                             | 15   |
| 2. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564               | 17   |
| กองนโยบายและแผน                                               |      |





## นาบทสรุปผู้บริหาร

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 และตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับรอง 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

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



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

\*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

กองนโยบายและแผน สนอ. มรм.



แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ประกอบด้วย ประเด็นความเสี่ยงตาม 6 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 3 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 6 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 6 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนากองนโยบายและแผนยังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. การบริหารงบประมาณผ่านระบบ 3 มิติไม่ครอบคลุมกระบวนการงบประมาณทั้งหมด (F)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดส่งงานไม่ตรงตามกรอบระยะเวลา

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. บุคลากรยังไม่ได้เข้าใช้งานระบบอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความเข้าใจในระบบ (O)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 5.1 ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลยังไม่สำเร็จในการยอมรับที่มาของแหล่งข้อมูล

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลักให้ข้อมูลไม่ตรงตามจริง หรือข้อมูลจากส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน (O)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 6.1 ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์ผลงาน และกิจกรรมภารกิจของหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้ค้นหาง่าย และข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (O)



# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1. ที่มาและพัฒนากการแผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน

การบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารราชการกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 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 กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

## 2. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

### กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 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

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามคำสั่ง กองนโยบายและแผน ที่ 001/2563 ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนี้

### 2.1 สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สภาพแวดล้อมการควบคุมของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ได้แก่

2.1.1. มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินการอย่างชัดเจน 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 โดยการปรับปรุงกระบวนการ และระบบบริหาร เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในปฏิบัติราชการ และมีการบริหารราชการใสสะอาดและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

2.1.4.3 มีการปรับปรุงระเบียบและระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ และตอบสนองต่อเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

2.1.4.4 ปรับปรุงและจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐ 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

### **วิสัยทัศน์ (Vision)**

“เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารยุทธศาสตร์ สนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจมหาวิทยาลัยอย่างมี ประสิทธิภาพ”

### **พันธกิจ (Missions)**

- (1) ประสานและสนับสนุนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย
- (2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
- (3) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
- (4) จัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร
- (5) บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

### **ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)**

- (1) เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์
- (2) บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน
- (4) สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- (5) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ
- (6) บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

### **เป้าประสงค์ (Goal)**

- (1) มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- (3) มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- (4) มีเครือข่ายร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย
- (5) มีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบันในการให้บริการ

(6) มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

### กลยุทธ์ (Strategics)

- (1) พัฒนากองนโยบายและแผนให้เป็นศูนย์กลางด้านการบริหารยุทธศาสตร์
- (2) พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
- (3) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นมาตรฐาน
- (4) บูรณาการความร่วมมือด้านการบริหารยุทธศาสตร์
- (5) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการ
- (6) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง
- (7) ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ในเชิงรุก
- (8) ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร

## 2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

### 2.2.1) การกำหนดวัตถุประสงค์

กองนโยบายและแผน ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหารความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) \*ฉบับทบทวน พ.ศ.2562 ดังนี้

| ประเด็นยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issues)                   | เป้าประสงค์<br>(Goal)                                              |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์              | 1) มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ |
| 2) บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ                 | 2) มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้  |
| 3) พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน                      | 3) มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ                     |
| 4) สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย | 4) มีเครือข่ายร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย                            |
| 5) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ                     | 5) มีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบันในการให้บริการ  |
| 6) บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล                          | 6) มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล                         |

### 2.2.2) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน โดยในประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 กองนโยบายและแผนมีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่ครอบคลุม ซึ่งมีข้อมูลจากบุคลากร กลุ่มงานต่างๆ ภายในหน่วยงานนำมาระบุความเสี่ยงได้หลากหลาย ดังนี้



1. ข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร
2. ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
3. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
4. แผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement Plan)
5. แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564
6. สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ทั้งภายนอกและภายใน
7. ปัญหา และอุปสรรค ในการปฏิบัติงานต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต
8. อื่นๆ

### 2.2.3) การประเมินความเสี่ยงกองนโยบายและแผน

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

กองนโยบายและแผน ได้จำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

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

**☒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์การ/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

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

☒ **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

#### 2.2.4) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

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

2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 3-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ

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

4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 17-25 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

|                               |   |                                  |                |                |         |                |
|-------------------------------|---|----------------------------------|----------------|----------------|---------|----------------|
| ผลกระทบ (Impact/Consequences) | 5 | (5)                              | (10)           | (15)           | (20)    | (25)สูง<br>มาก |
|                               | 4 | (4)                              | (8)            | (12)           | (16)สูง | (20)           |
|                               | 3 | (3)                              | (6)            | (9)ปาน<br>กลาง | (12)    | (15)           |
|                               | 2 | (2)                              | (4)ปาน<br>กลาง | (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 หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

### 2.2.5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ประกอบด้วย

- (1) ความเสี่ยงคงเหลือจากแผนการบริการความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
- (2) ปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

## 2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กองนโยบายและแผน ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุม ซึ่งหมายถึง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.3.1 การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2.3.2 การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้อัตราพบ

ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

2.3.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

## 2.4 ข้อมูลและการสื่อสาร

กองนโยบายและแผน มีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยการแจ้งเวียน และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน (<http://plan.rmu.ac.th>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงาน ถู้อปฏิบัติ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัย

## 2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผลและการรายงานกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ ดังนี้  
**ระดับคณะ/หน่วยงาน** รายงานผลการดำเนินการรอบ 6, 9 เดือนต่อคณบดี/ผู้อำนวยการ และ  
รายงานผลการดำเนินการ รอบ 12 เดือน ต่อมหาวิทยาลัย

## 3. การบริหารความเสี่ยงกองนโยบายและแผน

ตามแผนยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ.2562) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น อันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตามแผนยุทธศาสตร์ของกองนโยบายและแผน ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ.2562) ดังนี้

1. กองนโยบายและแผน มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วองค์กร และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการสร้างความมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3. หน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4. หน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

#### 4. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองนโยบายและแผน
2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ และภารกิจของกองนโยบายและแผน
3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ.2562) ดังนี้

- (1) เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์
- (2) บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน
- (4) สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- (5) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ
- (6) บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

#### 5. ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง

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

| วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                | ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป<br>(กรมบัญชีกลาง) | แนวคิด<br>4 T |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
| 1. การรับความเสี่ยงไว้เอง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ | Risk Acceptance<br>(Accept)             | Take          |
| 2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง                                                       | Risk Reduction<br>(Control)             | Treat         |

| วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                              | ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป<br>(กรมบัญชีกลาง) | แนวคิด<br>4 T |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
| เสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน                                                                              |                                         |               |
| <b>3. การกระจาย หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง</b> หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource) | Risk Sharing<br>(Transfer)              | Transfer      |
| <b>4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง</b> หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป                                  | Risk Avoidance<br>(Avoid)               | Terminate     |

เมื่อกองนโยบายและแผน ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยยุทธศาสตร์ 4T's แล้ว กองนโยบายและแผน จะได้จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงและการติดตาม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีรูปแบบที่สมบูรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้

## 6. ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

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

- มีบางปัจจัยที่ดำเนินการแล้ว แต่ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่แก้ไขได้ยาก และต้องอาศัยความพร้อมเพรียง ความร่วมมือของบุคลากร และการสนับสนุนจากหลายๆ ฝ่าย

## ส่วนที่ 2

### แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

กองนโยบายและแผน ได้วิเคราะห์และกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (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 กองนโยบายและแผน มีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่นำมาดำเนินการ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนากองนโยบายและแผนยังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. การบริหารงบประมาณผ่านระบบ 3 มิติไม่ครอบคลุมกระบวนการงบประมาณทั้งหมด (F)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผน

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดส่งงานไม่ตรงตามกรอบระยะเวลา

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. บุคลากรยังไม่ได้เข้าใช้งานระบบอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความเข้าใจในระบบ (O)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 5.1 ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลยังไม่สำเร็จในการยอมรับที่มาของแหล่งข้อมูล

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลักให้ข้อมูลไม่ตรงตามจริง หรือข้อมูลจากส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน (O)



## ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 6.1 ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์ผลงาน และกิจกรรมภารกิจของหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้ค้นหาง่าย และข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (O)



# แผนบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564





## ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารยุทธศาสตร์

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

| ประเด็น                                                                              | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                                      | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย   | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง    | 5 = สูงมาก |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|
| 1.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนากองนโยบายและแผนยังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง | ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปีเพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S) | 1 ปี/ครั้ง  | 2 ปี/ครั้ง | 3 ปี/ครั้ง  | 4 ปี/ครั้ง | 5 ปี/ครั้ง |

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                                                              | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                                      | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 1.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนากองนโยบายและแผนยังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง | ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปีเพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |



ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                                                                                  | โอกาสจะเกิด<br>(L) | ผลกระทบ<br>(C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|
| ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้อง<br>กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน<br>/ (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk : S) | 4                  | 4              | 16              | สูง                           | Treat<br><br>(การควบคุมการสูญเสีย) |

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                                                                                 | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                         |                    |                             | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)                                                                                       | การประเมินความเสี่ยง (4) |         |                     | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                                                                   | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |         |                     | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                                                                          | (S)<br>ด้านยุทธศาสตร์   | (O)<br>ด้านการดำเนินงาน | (F)<br>ด้านการเงิน | (C)<br>ด้านกฎหมายและระเบียบ |                                                                                                           | โอกาส                    | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                                                                                                                     | โอกาส                                     | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                     |                              |
| 1.1 ยุทธศาสตร์<br>การพัฒนางาน<br>นโยบายและแผน<br>ยังไม่เป็นปัจจุบัน<br>ทันต่อสถานการณ์<br>ที่เปลี่ยนแปลง | ✓                       |                         |                    |                             | ขาดการทบทวนแผน<br>ยุทธศาสตร์รายปี<br>เพื่อให้เกิดสอดคล้อง<br>กับสถานการณ์ที่<br>เปลี่ยนแปลงใน<br>ปัจจุบัน | 4                        | 4       | 16<br>(สูง)         | จัดให้มีการทบทวน<br>แผนยุทธศาสตร์รายปี<br>เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับ<br>สถานการณ์ที่<br>เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน<br>อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | 2                                         | 2       | 4<br>ปาน<br>กลาง    | กองนโยบาย<br>และแผน | ต.ค. 63<br>-<br>ก.ย.64       |

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

| ประเด็น                                       | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                    | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 2.1 อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ | การบริหารงบประมาณผ่านระบบ 3 มิติไม่ครอบคลุมกระบวนการงบประมาณทั้งหมด (F) | 50 %        | 60 %     | 70 %        | 80 %    | 100 %      |

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                       | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                    | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 2.1 อัตราการนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ | การบริหารงบประมาณผ่านระบบ 3 มิติไม่ครอบคลุมกระบวนการงบประมาณทั้งหมด (F) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |



ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                                                                   | โอกาสจะเกิด<br>(L) | ผลกระทบ<br>(C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|
| การบริหารงบประมาณผ่านระบบ 3 มิติไม่<br>ครอบคลุมกระบวนการ<br>งบประมาณทั้งหมด<br>/ (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk : F) | 4                  | 4              | 16              | สูง                           | Treat<br><br>(การควบคุมการสูญเสีย) |

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                              | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                |                |                | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)                                                                | การประเมินความเสี่ยง (4) |             |                         | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                               | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |             |                         | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|-------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                       | (S) ทรัพยากร<br>ด้าน    | (O) งบ<br>ด้าน | (F) งบ<br>ด้าน | (C) งบ<br>ด้าน |                                                                                    | โอกาส                    | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง |                                                                                                 | โอกาส                                     | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง |                     |                              |
| 2.1 อัตราการนำ<br>ทรัพยากรมาใช้<br>อย่างมีประสิทธิภาพ |                         |                | ✓              |                | การบริหาร<br>งบประมาณผ่านระบบ<br>3 มิติไม่ครอบคลุม<br>กระบวนการ<br>งบประมาณทั้งหมด | 4                        | 4           | 16<br>(สูง)             | จัดให้มีการบริหาร<br>งบประมาณผ่านระบบ<br>MIS ที่ครอบคลุม<br>กระบวนการงานด้าน<br>งบประมาณทั้งหมด | 2                                         | 2           | 4<br>น้อย               | กองนโยบาย<br>และแผน | ต.ค. 63<br>-<br>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 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|------------------------------|---------------------|------------|
| 3.1 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดส่งงานไม่ตรงตามกรอบระยะเวลา | บุคลากรยังไม่ได้ใช้งานระบบอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความเข้าใจในระบบ (O) | มีระบบและการติดตาม | มีระบบและการดำเนินการ | มีระบบและการดำเนินการบางส่วน | มีระบบแต่ไม่ปฏิบัติ | ไม่มีระบบ  |

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                                                              | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                 | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 3.1 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดส่งงานไม่ตรงตามกรอบระยะเวลา | บุคลากรยังไม่ได้ใช้งานระบบอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความเข้าใจในระบบ (O) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |



ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                                                                         | โอกาสจะเกิด<br>(L) | ผลกระทบ<br>(C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|
| บุคลากรยังไม่ได้เข้าใช้งานระบบอย่างเต็มที่<br>หรือไม่มีความเข้าใจในระบบ<br>/ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน<br>(Operational Risk : O) | 4                  | 3              | 12              | สูง                           | Treat<br><br>(การควบคุมการสูญเสีย) |

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                                                                                 | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                     |                     |                         | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)                                                             | การประเมินความเสี่ยง (4) |             |                         | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                                                      | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |             |                         | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                                                                          | (S) ระบุ<br>ขนาด        | (O) ระบุ<br>ความถี่ | (F) ระบุ<br>ผลกระทบ | (C) ระบุ<br>ความเสียหาย |                                                                                 | โอกาส                    | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง |                                                                                                                        | โอกาส                                     | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง |                     |                              |
| 3.2 การติดตาม<br>และประเมินผล<br>การปฏิบัติราชการ<br>หน่วยงานในสังกัด<br>ส่งงานไม่ตรงตาม<br>กรอบระยะเวลา |                         | ✓                   |                     |                         | บุคลากรยังไม่ได้เข้าใช้<br>งานระบบอย่างเต็มที่<br>หรือไม่มีความเข้าใจใน<br>ระบบ | 4                        | 3           | 12<br>(สูง)             | จัดให้มีการเข้าใช้งาน<br>ระบบติดตามและ<br>ประเมินผลการปฏิบัติ<br>ราชการ เพื่อให้มีการ<br>ดำเนินงานที่มี<br>ประสิทธิภาพ | 2                                         | 2           | 4<br>น้อย               | กองนโยบาย<br>และแผน | มี.ค. 64<br>-<br>เม.ย.64     |

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

| ประเด็น                                                                  | องค์ประกอบที่พิจารณา        | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย    | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง  | 5 = สูงมาก   |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|----------|--------------|
| 4.1 การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง | ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O) | ทุกเดือน    | ทุก 3 เดือน | ทุก 6 เดือน | ทุก 1 ปี | มากกว่า 1 ปี |

ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                                                  | องค์ประกอบที่พิจารณา        | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 4.1 การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง | ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |





ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                         | โอกาสจะเกิด (L) | ผลกระทบ (C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|
| ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน<br>/ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน<br>(Operational Risk : O) | 4               | 3           | 12              | สูง                           | Treat<br><br>(การควบคุมการสูญเสีย) |

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                                                                     | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                         |               |                                  | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)         | การประเมินความเสี่ยง (4) |         |                     | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                                                                         | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |         |                     | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------------------|---------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                                                              | (S)<br>ทรัพยากร         | (O)<br>ด้านการดำเนินงาน | (F)<br>ต้นทุน | (C)<br>สภาพภูมิทัศน์กับกระบวนการ |                             | โอกาส                    | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                                                                                                                           | โอกาส                                     | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                     |                              |
| 4.1 การจัดการ<br>แลกเปลี่ยนองค์<br>ความรู้ภายใน<br>หน่วยงานยังไม่<br>ชัดเจน และ<br>ต่อเนื่อง |                         | ✓                       |               |                                  | ขาดการจัด KM ใน<br>หน่วยงาน | 4                        | 3       | 12<br>(สูง)         | ควรจัดให้มีการจัดการ<br>แลกเปลี่ยนองค์ความรู้<br>KM ภายในหน่วยงาน<br>อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง<br>เพื่อให้เกิดการสื่อสาร<br>ทบทวนการดำเนินงาน | 2                                         | 2       | 4<br>น้อย           | กองนโยบาย<br>และแผน | ต.ค. 63<br>-<br>ก.ย.64       |

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

| ประเด็น                                                     | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                                                           | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 5.1 ระบบฐานข้อมูลยังไม่สำเร็จในการยอมรับที่มาของแหล่งข้อมูล | ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลักให้ข้อมูลไม่ตรงตามจริง หรือข้อมูลจากส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน (O) | 50 %        | 60 %     | 70 %        | 80 %    | 100 %      |

ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                                     | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                                                           | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 5.1 ระบบฐานข้อมูลยังไม่สำเร็จในการยอมรับที่มาของแหล่งข้อมูล | ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลักให้ข้อมูลไม่ตรงตามจริง หรือข้อมูลจากส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน (O) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |





ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                                                                                                                   | โอกาสจะเกิด (L) | ผลกระทบ (C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------------------------|--------------------------------|
| ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจากแหล่งข้อมูล<br>หลักให้ข้อมูลไม่ ตรงตามจริง หรือข้อมูลจาก<br>ส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน / ความเสี่ยงด้าน<br>การดำเนินงาน (Operational Risk : O) | 4               | 4           | 16              | สูง                           | Treat<br>(การควบคุมการสูญเสีย) |

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                                                    | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                         |                    |                   | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)                                                                                                                | การประเมินความเสี่ยง (4) |         |                     | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                                                            | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |         |                     | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                                             | ด้านกลยุทธ์<br>(S)      | ด้านการดำเนินงาน<br>(O) | ด้านการเงิน<br>(F) | ด้านกฎหมาย<br>(C) |                                                                                                                                    | โอกาส                    | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                                                                                                              | โอกาส                                     | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                     |                              |
| 5.1 ระบบ<br>ฐานข้อมูลยังไม่<br>สำเร็จในการ<br>ยอมรับที่มาของ<br>แหล่งข้อมูล |                         | ✓                       |                    |                   | ความถูกต้องแม่นยำ<br>ของข้อมูลจาก<br>แหล่งข้อมูลหลักให้<br>ข้อมูลไม่<br>ตรงตามจริง หรือ<br>ข้อมูลจากส่วนที่<br>เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน | 4                        | 4       | 16<br>(สูง)         | จัดให้มีการตรวจสอบ<br>ข้อมูลร่วมกันทุกครั้ง<br>ก่อนที่จะมีการนำข้อมูล<br>ไปใช้งาน เพื่อความ<br>ถูกต้องของข้อมูลที่<br>ตรงกัน | 2                                         | 2       | 4<br>น้อย           | กองนโยบาย<br>และแผน | ต.ค. 63<br>-<br>ก.ย.64       |





## ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

| ประเด็น                                                 | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                          | 1 = น้อยมาก                           | 2 = น้อย                               | 3 = ปานกลาง                            | 4 = สูง                                | 5 = สูงมาก                             |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| 6.1 ขาดการประชาสัมพันธ์ผลงานและกิจกรรมภารกิจของหน่วยงาน | ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้ค้นหาง่าย และข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน (O) | ความถี่ในการปรับปรุงสารสนเทศทุก 5 วัน | ความถี่ในการปรับปรุงสารสนเทศทุก 10 วัน | ความถี่ในการปรับปรุงสารสนเทศทุก 15 วัน | ความถี่ในการปรับปรุงสารสนเทศทุก 20 วัน | ความถี่ในการปรับปรุงสารสนเทศทุก 25 วัน |

ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

| ประเด็น                                                 | องค์ประกอบที่พิจารณา                                                          | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| 6.1 ขาดการประชาสัมพันธ์ผลงานและกิจกรรมภารกิจของหน่วยงาน | ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้ค้นหาง่าย และข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน (O) | น้อยที่สุด  | น้อย     | ปานกลาง     | สูง     | สูงมาก     |



ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

| องค์ประกอบที่พิจารณา/<br>ประเภทความเสี่ยง                                                                                               | โอกาสจะเกิด (L) | ผลกระทบ (C) | ระดับความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง<br>ที่คาดหวัง | การตอบสนองความเสี่ยง               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|
| ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้<br>ค้นหาง่าย และข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน<br>/ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน<br>(Operational Risk : O) | 5               | 3           | 15              | สูง                           | Treat<br><br>(การควบคุมการสูญเสีย) |





ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

| ประเด็นความเสี่ยง<br>(1)                                                 | ประเภทความเสี่ยง<br>(2) |                     |                     |                     | ปัจจัยเสี่ยง<br>(3)                                                                  | การประเมินความเสี่ยง (4) |         |                     | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม<br>ควบคุมและการจัดการ<br>ความเสี่ยง<br>(5)                                                                                               | ตัวชี้วัดการประเมิน<br>ความเสี่ยงลดลง (6) |         |                     | ผู้รับผิดชอบ<br>(7) | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ<br>(8) |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------|------------------------------|
|                                                                          | (S) รุนแรง<br>อันตราย   | (O) หนัก<br>อันตราย | (F) หนัก<br>อันตราย | (C) หนัก<br>อันตราย |                                                                                      | โอกาส                    | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                                                                                                                                                 | โอกาส                                     | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                     |                              |
| 6.1 ขาดการ<br>ประชาสัมพันธ์<br>ผลงาน และ<br>กิจกรรมภารกิจ<br>ของหน่วยงาน |                         | ✓                   |                     |                     | ขาดการพัฒนาเว็บไซต์<br>ของหน่วยงานเพื่อให้<br>ค้นหาง่าย และข้อมูล<br>ที่เป็นปัจจุบัน | 5                        | 3       | 15<br>(สูง)         | จัดให้มีการพัฒนา<br>เว็บไซต์ของหน่วยงาน<br>เพื่อให้ค้นหาง่าย และมี<br>ข้อมูล หรือแผน-ผลการ<br>ดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน<br>เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหา<br>และนำไปใช้ | 2                                         | 2       | 4<br>น้อย           | กองนโยบาย<br>และแผน | ต.ค. 63<br>-<br>ก.ย.64       |

# ภาคผนวก ก.

ตารางแสดงการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564  
กองนโยบายและแผน





| 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<br>เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหาร<br>ยุทธศาสตร์ |                                                                                                            |                             |            |            |            |            |                               |      |         |     |        |
|                                                                  | 1.1 ขาดการทบทวนแผน<br>ยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิด<br>สอดคล้องกับสถานการณ์ที่<br>เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (S) | 1 ปี/ครั้ง                  | 2 ปี/ครั้ง | 3 ปี/ครั้ง | 4 ปี/ครั้ง | 5 ปี/ครั้ง | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2<br>บริหารจัดการงบประมาณอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ    |                                                                                                            |                             |            |            |            |            |                               |      |         |     |        |
|                                                                  | 2.1 การบริหารงบประมาณผ่าน<br>ระบบ 3 มิติไม่ครอบคลุม<br>กระบวนการ<br>งบประมาณทั้งหมด (F)                    | 50 %                        | 60 %       | 70 %       | 80 %       | 100 %      | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |



| 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<br>ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความ<br>เป็นเลิศ                   |                                                                                      |                             |                               |                                          |                             |                 |                               |      |         |     |        |
|                                                                               | 3.1 บุคลากรยังไม่ได้เข้าใช้งาน<br>ระบบอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความ<br>เข้าใจในระบบ (O) | มีระบบ<br>และการ<br>ติดตาม  | มีระบบ<br>และการ<br>ดำเนินการ | มีระบบ<br>และการ<br>ดำเนินการ<br>บางส่วน | มีระบบ<br>แต่<br>ไม่ปฏิบัติ | ไม่มีระบบ       | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| ยุทธศาสตร์ที่ 4<br>สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน<br>ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย |                                                                                      |                             |                               |                                          |                             |                 |                               |      |         |     |        |
|                                                                               | 4.1 ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน<br>(O)                                                   | ทุกเดือน                    | ทุก 3<br>เดือน                | ทุก 6<br>เดือน                           | ทุก 1 ปี                    | มากกว่า<br>1 ปี | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |



| 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 5<br>ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ<br>ให้บริการ |                                                                                                                                |                                                       |                                                        |                                                        |                                                        |                                                        |                               |      |         |     |        |
|                                                           | 5.1 ความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล<br>จากแหล่งข้อมูลหลักให้ข้อมูลไม่<br>ตรงตามจริง หรือข้อมูลจากส่วนที่<br>เกี่ยวข้องไม่ตรงกัน (O) | 50 %                                                  | 60 %                                                   | 70 %                                                   | 80 %                                                   | 100 %                                                  | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| ยุทธศาสตร์ที่ 6<br>บริหารจัดการตาม<br>หลักธรรมาภิบาล      |                                                                                                                                |                                                       |                                                        |                                                        |                                                        |                                                        |                               |      |         |     |        |
|                                                           | 6.1 ขาดการพัฒนาเว็บไซต์ของ<br>หน่วยงานเพื่อให้ค้นหาง่าย และ<br>ข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน (O)                                      | ความถี่ใน<br>การ<br>ปรับปรุง<br>สารสนเทศ<br>ทุก 5 วัน | ความถี่ใน<br>การ<br>ปรับปรุง<br>สารสนเทศ<br>ทุก 10 วัน | ความถี่ใน<br>การ<br>ปรับปรุง<br>สารสนเทศ<br>ทุก 15 วัน | ความถี่ใน<br>การ<br>ปรับปรุง<br>สารสนเทศ<br>ทุก 20 วัน | ความถี่ใน<br>การ<br>ปรับปรุง<br>สารสนเทศ<br>ทุก 25 วัน | น้อยที่สุด                    | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |



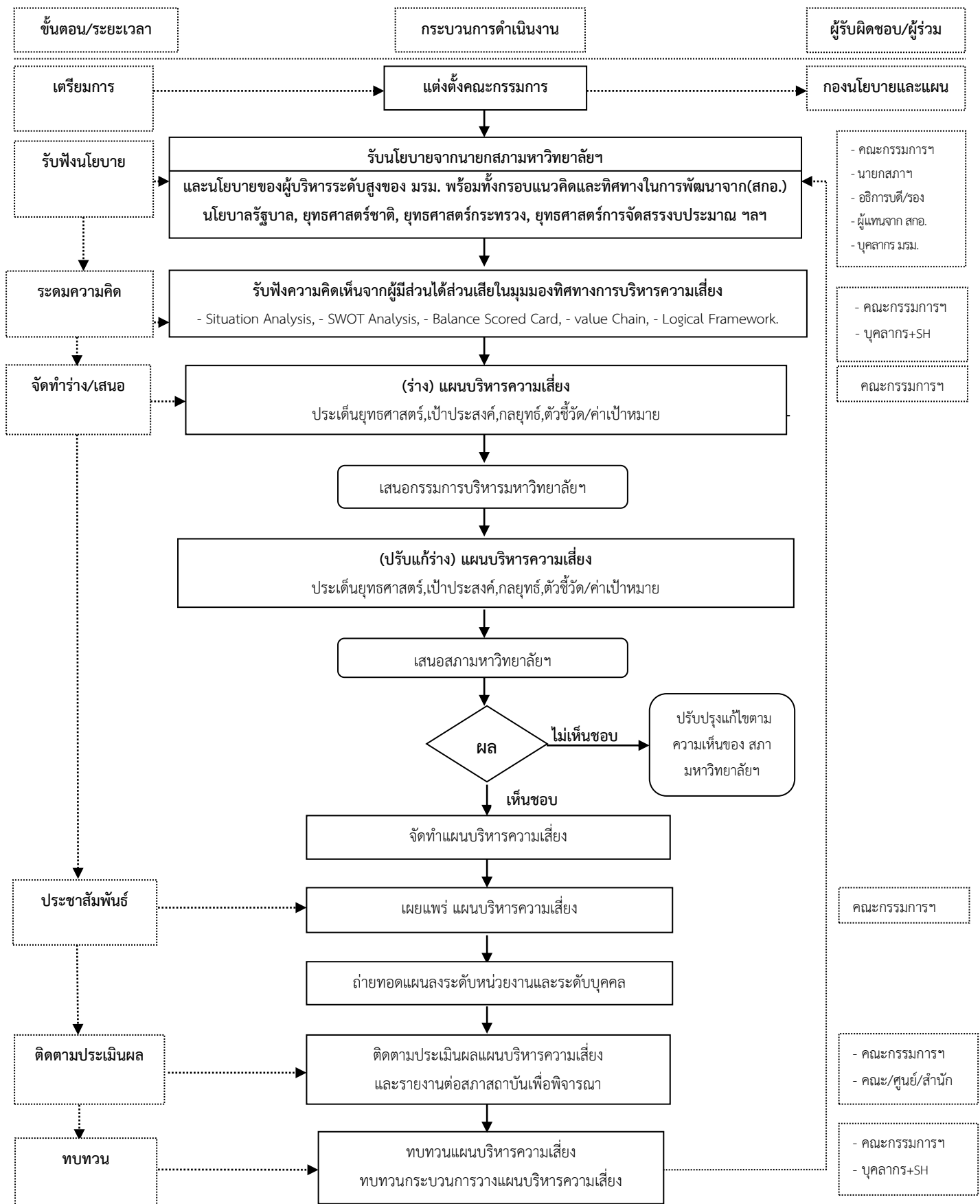


# ภาคผนวก ข.

ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง



## Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



## แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

| ขั้นตอน                                                       | การดำเนินการ/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b><br><b>กำหนดวัตถุประสงค์<br/>ขอบเขตและสภาพแวดล้อม</b> | <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงาน<br/>เพื่อดำเนินการ</b></p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">                     (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร<br/>                     (2) กำหนดวัตถุประสงค์<br/>                     (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ                 </div> </div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>2</b><br><b>ประเมินความเสี่ยง<br/>(Risk Assessment)</b>    | <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 60%;">                     (1) ประเมินโอกาส (1-5)<br/>                     (2) ผลกระทบ (1-5)<br/>                     (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25)<br/>                     (4) จัดลำดับความเสี่ยง<br/>                         (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก)                 </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 35%;"> <p style="text-align: center;"><b>ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM</b></p> <p style="text-align: center;"><b>จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง</b></p> </div> </div> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"><b>ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ<br/>เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 60%;">                     (1) การระดมสมอง (Brainstorming)<br/>                     (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data)<br/>                     (3) ใช้รายการตรวจสอบ(Checklist) เช่น<br/>                         <b>จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น</b><br/>                     (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์<br/>                         (Human Error Analysis)<br/>                     (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis)<br/>                     (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if)                 </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 35%;"> <p style="text-align: center;"><b>จำแนกประเภท</b></p>                     (1) ด้านการเงิน<br/>                     (2) ด้านการดำเนินงาน<br/>                     (3) ด้านกลยุทธ์<br/>                     (4) ด้านกฎหมาย/กฎ<br/>                         ระเบียบ<br/>                     (5) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง<br/>                     (6) ด้านธรรมชาติ                 </div> </div> </div> |
| <b>3</b><br><b>กิจกรรมควบคุม<br/>(control Activities)</b>     | <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>จัดการความเสี่ยง</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 60%;">                     (1) ความเสี่ยงต่ำ : <b>ยอมรับความเสี่ยง</b><br/>                     (2) ความเสี่ยงปานกลาง : <b>ยอมรับความเสี่ยง</b><br/>                         โดยมีมาตรการติดตาม<br/>                     (3) ความเสี่ยงสูง : <b>ควบคุมความเสี่ยง</b><br/>                         โดยมีแผนการควบคุม<br/>                     (4) ความเสี่ยง สูงมาก :<br/>                         <b>ควบคุมความเสี่ยง</b> โดยมีแผนการควบคุม<br/>                         <b>ถ่ายโอนความเสี่ยง</b> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: 35%;"> <p style="text-align: center;"><b>- จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง<br/>ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM</b></p> <p style="text-align: center;"><b>- กำหนดมาตรการการควบคุม<br/>มอบหมายผู้รับผิดชอบ<br/>กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ</b></p> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"><b>รายงานการควบคุมภายใน</b></p> </div> </div> </div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>4</b><br><b>ข้อมูลและการสื่อสาร</b>                        | <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ</b></p> <p>มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติโดยการแจ้งเวียน และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน (<a href="http://plan.rmu.ac.th">http://plan.rmu.ac.th</a>) และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (<a href="http://rmu.ac.th">http://rmu.ac.th</a>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงาน ถูปฏิบัติ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัย</p> </div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

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

หมายเหตุ : อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

**ปฏิทิน/ขั้นตอนการดำเนินการการบริหารความเสี่ยง**  
**กองนโยบายและแผน**

| ช่วงเวลา                           | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ตุลาคม 2563<br>ถึง<br>ธันวาคม 2563 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะ/หน่วยงาน ปรับปรุง/แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรม</li> <li>- รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563</li> </ul> </li> <li>● มหาวิทยาลัย แจ้งให้คณะ/หน่วยงาน ดำเนินการ ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563</li> <li>2. จัดทำ ร่าง แผนการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564</li> </ol> </li> <li>● คณะ/หน่วยงาน จัดสัมมนาการปรับปรุง/การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน</li> <li>● คณะ/หน่วยงาน จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/หน่วยงาน</li> <li>● มหาวิทยาลัย ประชุมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เรื่องเสนอพิจารณา ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อพิจารณา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>2. เกณฑ์การบริหารความเสี่ยงจาก กพร. สกอ.</li> <li>3. (ร่าง) ประกาศนโยบายบริหารความเสี่ยง</li> <li>4. ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง</li> <li>5. แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563</li> </ol> </li> <li>● มหาวิทยาลัย รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ต่ออธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย</li> <li>● มหาวิทยาลัย เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ต่อ หน่วยงานภายนอก ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการการอุดมศึกษา/สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา</li> <li>- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน</li> <li>- คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐการ (ค.ต.ป.) ประจำปีกระทรวงศึกษาธิการ</li> </ul> </li> </ul> |

| ช่วงเวลา     | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มหาวิทยาลัย จัดโครงการ “การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการพัฒนาระบบราชการ” ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ/หน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564</li> <li>- ร่างแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ พิจารณา</li> <li>- เสนอร่างแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อเข้าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยฯ พิจารณา</li> <li>- เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564</li> </ul> </li> </ul> |
| เมษายน 2564  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน</li> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย</li> <li>● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย</li> </ul>                                                                                                                                                            |
| กรกฎาคม 2564 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน</li> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย</li> <li>● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงรอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย</li> </ul>                                                                                                                                                            |
| ตุลาคม 2564  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ต่อที่ประชุมกรรมการคณะ/หน่วยงาน</li> <li>● คณะ หน่วยงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย</li> <li>● มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่ออธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย</li> </ul>                                                                                                                                         |





# ภาคผนวก ค.

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564  
กองนโยบายและแผน





## คำสั่งกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ที่ ๐๐๑/๒๕๖๓

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

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

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกองนโยบายและแผน ดังนี้

- |                                   |                     |
|-----------------------------------|---------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน     | ประธานกรรมการ       |
| ๒. นายเสถียร ภูมิแก้ดำ            | กรรมการ             |
| ๓. นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด            | กรรมการ             |
| ๔. ว่าที่ ร.ต.อาทิตย์ วิเชียรพนัส | กรรมการ             |
| ๕. นางวรรณวิสา ยศระวาส            | กรรมการ             |
| ๖. นางสาวตรวรรณ ประวิรัตน์        | กรรมการ             |
| ๗. นางสาวนฤมล ศรีสารคาม           | กรรมการ             |
| ๘. นายทินกร ผิวนวน                | กรรมการ             |
| ๙. นายเอกพันธ์ คำพิลา             | กรรมการ             |
| ๑๐. นางศศิประภา รังษา             | กรรมการ             |
| ๑๑. 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 ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายเมธี กลมดวง)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน



# ภาคผนวก จ.

คณะกรรมการผู้จัดทำรูปเล่มแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



**คณะกรรมการผู้จัดทำรูปแบบ**  
**แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

\*\*\*\*\*

**คณะกรรมการที่ปรึกษา :**

นางวรรณวิสา ยศระवास  
นายเมธี กลมดวง

ผู้ช่วยอธิการบดี  
ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

**คณะกรรมการผู้จัดทำ :**

นายเสถียร ภูมิแกดำ  
นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด  
ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ วิเชียรพนัส  
นางสาวรตวรรณ ประวิรัตน์  
นางสาวอินทร์ธิอร คำพิชิต  
นายสุพรรณ หวานแท้  
นางสาวนฤมล ศรีสารคาม  
นายศิวัชพัฒน์ ศิริภักดิ์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร  
เจ้าหน้าที่โครงการ

**รวบรวม/เรียบเรียง/รูปแบบ :**

นายสุพรรณ หวานแท้

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

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

**ขอขอบคุณ**

บุคลากรกองนโยบายและแผนที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำ  
แผนการบริหารความเสี่ยง กองนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564









มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๘๐ ถนน นครสวรรค์ ตำบล ตลาด

อำเภอกม เมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๐๐๐

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

โทรสาร. ๐๔๓-๗๔๒๖๑๗

เว็บไซต์. <http://plan.rmu.ac.th>