



แผนบริหาร ความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง และเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเรื่องการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี เห็นว่าการรู้เท่าทันสาเหตุหรือผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่ปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญและมีประโยชน์อย่างมากในการที่แต่ละองค์กรจะนำหลักการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการวางแผนควบคุมการบริหารงาน บริหารโครงการ หรือบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเหมาะสมและบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี เพราะการมีแผนเพื่อบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข-ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	2
วิสัยทัศน์	2
พันธกิจ	2
วัตถุประสงค์	2
ยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี	3
เป้าหมาย	3
กลยุทธ์	3
สภาพแวดล้อมภายในสำนักงานอธิการบดี	4
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี	5
นโยบายในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	6
วัตถุประสงค์ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	7
กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	7
การระบุเหตุการณ์เสี่ยง	10
การประเมินความเสี่ยง	11
ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง	13
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	14
ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา	15
แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2563	
การกำหนดขั้นตอน และวัตถุประสงค์ของขั้นตอน (RMU-ERM 1)	19
การระบุความเสี่ยงและระบุปัจจัยเสี่ยง (RMU-ERM 2)	20
การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง (RMU-ERM 3)	25
การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (RMU-ERM 4)	29
การจัดลำดับความเสี่ยง (RMU-ERM 5)	34
การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง (RMU-ERM 6)	38
แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (RMU-ERM.F1)	44
ภาคผนวก	
ก. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2563	55

ข. ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี	59
ค. Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี	65
ง. คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี	69

ส่วนที่ 1

บทนำ

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

ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีการจัดการบริหารให้เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย โดยเฉพาะด้านสังคมและการศึกษา โดยสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้เห็นชอบกำหนดเป็นแผนบริหารและการพัฒนามหาวิทยาลัยแล้ว การบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการปฏิรูปและพัฒนาระบบคุณภาพตามแผนการปฏิบัติราชการและตามแนวทางปฏิบัติในฐานะหน่วยรับตรวจ โดยได้ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ พันธกิจและทุกๆ ส่วนงานตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.2542 และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 อย่างเคร่งครัด ทั้งการจัดวางระบบฯ และการกำกับกำกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์และที่มุ่งให้กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำและมุ่งให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เพื่อให้การจัดการของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่ควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของตามหลักการของ คณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง (COSO * : Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeaway Commission) ดังนี้



1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
5. การจัดลำดับความเสี่ยง
6. การประเมินมาตรการควบคุม
7. การจัดการความเสี่ยง
8. การติดตามผล

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. สำนักงานอธิการบดีต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า
 2. สำนักงานอธิการบดีต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน
 3. สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา
- สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุและโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

วิสัยทัศน์

สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ และให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนาระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาการบริการ การบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. เพื่อควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. เพื่อเป็นศูนย์กลางรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. เพื่อพัฒนาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับบุคคล องค์กร และหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก
เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
5. เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ
6. เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
7. เพื่อบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ
3. พัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

1. มีระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
2. มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน
3. มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ครบคลุม
4. มีระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม
5. มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน
4. พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน
5. สร้างเครือข่ายและมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการ และบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีในเชิงรุก
7. พัฒนาระบบการจัดการสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
8. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
9. ส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร
10. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในอาชีพ
11. พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข

12. พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
13. พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
14. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในสำนักงานอธิการบดี

สภาพแวดล้อมของการควบคุมของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่สำนักงานอธิการบดีมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ได้แก่

1. สำนักงานอธิการบดีกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ เป็นรวมข้อมูลข่าวสาร มีการประสานบริการที่กระชับรวดเร็วถูกต้องต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน พัฒนาคณ พัฒนางาน สถานที่ สิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล บูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานความพอดี เหมาะสมและเป็นสุข

2. สำนักงานอธิการบดีมีระบบและกลไกของการควบคุมภายในที่ชัดเจนมีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผล รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

3. สำนักงานอธิการบดีมีการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบควบคุมภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบและครอบคลุมถึงการติดตามการดำเนินงานทุกปี โดยมีการจัดทำรายงานผลที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานตามแผนและนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีการสร้างระบบการกำกับติดตามผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

3.1 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารเชิงรุกเพื่อพัฒนาหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม

3.2 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและการรายงานผล

3.3 การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานอธิการบดี โดยการพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพสำนักงานอธิการบดีโดยหลักการบริหารคุณภาพทั้งมวล พัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัย คณะ ศูนย์ สำนัก สถาบัน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการนำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพระบบงานในรูปแบบนิทรรศการ หรือการประชุมสัมมนาโดยให้รางวัลหรือเกียรติบัตรเชิดชู

3.4 การพัฒนากระบวนการและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามมาตรฐานระบบงาน

3.5 การพัฒนาระบบการประเมินผู้บริหารเพื่อการพัฒนา

3.6 การประเมินคณะผู้บริหารสำนักงานอธิการบดี โดยคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีกลไกและระบบการประเมินผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานอย่างครอบคลุมและอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนา

4. สำนักงานอธิการบดีมีการปรับปรุงและจัดโครงสร้างองค์กร รวมถึงระบบการบริหารงาน ทั้งระดับ

มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน

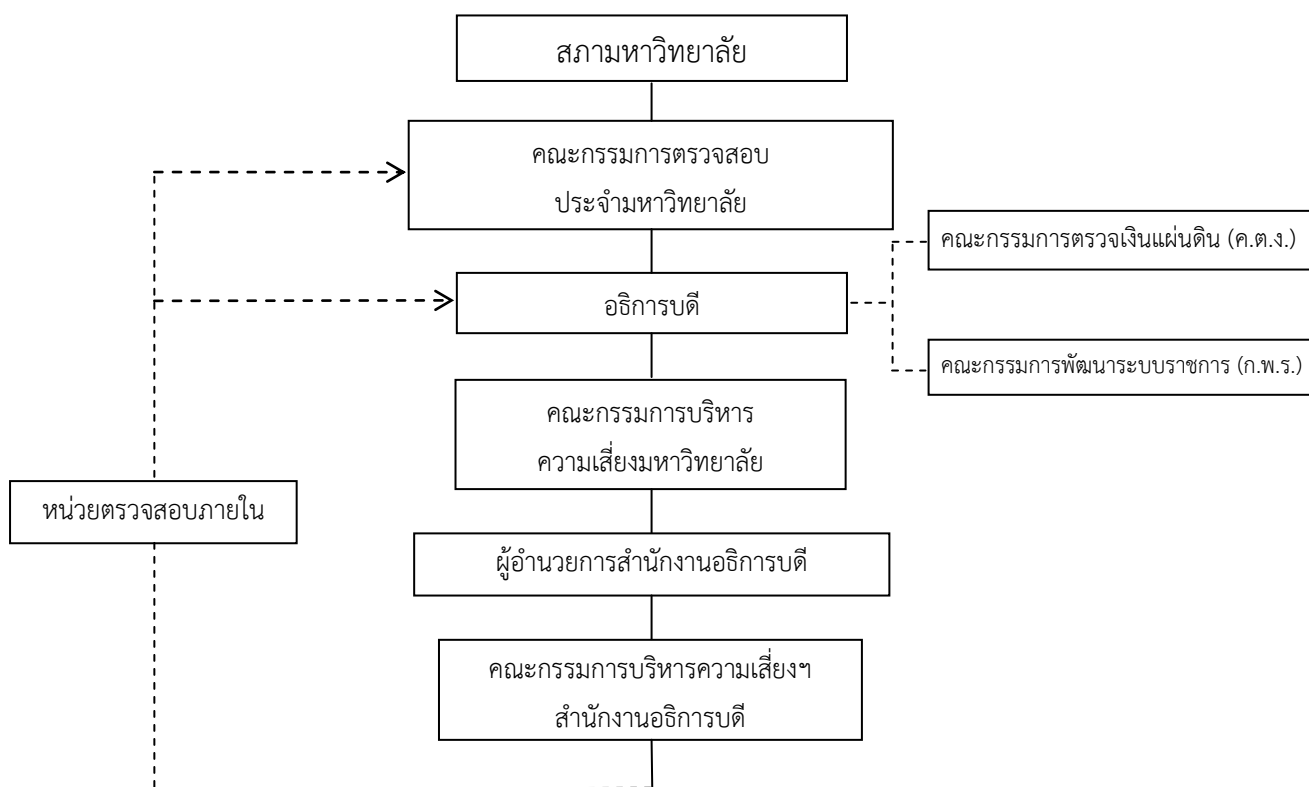
- 4.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้เอื้อต่อการขยายและปรับปรุงภารกิจของสำนักงานอธิการบดี
- 4.2 มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานโดยหลักธรรมาภิบาล หลักประสิทธิภาพ หลักการพึ่งตนเอง โดยการปรับปรุงกระบวนการงาน และระบบบริหาร เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในปฏิบัติราชการ และมีการบริหารราชการใส่สะอาดและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 4.3 มีการปรับปรุงระเบียบและระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และตอบสนองต่อเป้าหมาย รวมถึงให้มีการจัดการที่มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพที่สามารถตรวจสอบได้ในทุกๆ ระบบตลอดจน เพื่อให้สามารถมีฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการเงินและการคลังที่จำเป็นต่อการบริหารองค์กร
- 4.4 ปรับปรุงและจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐและของมหาวิทยาลัย
 - 4.4.1 ปรับปรุงระบบบริหารการเงินและบัญชี
 - 4.4.2 พัฒนาระบบต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
 - 4.4.3 พัฒนาและปรับปรุงระบบพัสดุให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการเบิกจ่ายพัสดุ
- 4.5 มีการสร้างระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงและบริหารความเสี่ยง โดยจัดตั้งกลุ่มคลังสมอง และมีผู้รับผิดชอบการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงและแผน การเฝ้าระวัง มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการควบคุมภายใน เช่น การจัดการความรู้ด้านการควบคุมภายใน
5. มีการสร้างระบบและกลไกการกำกับ ดูแล จรรยาบรรณและจริยธรรมของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาระบบและกลไกการกำกับดูแลด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เศรษฐกิจพอเพียง และการมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม และจรรยาบรรณวิชาชีพให้นักศึกษาทุกระดับ สร้างกลไกในการส่งเสริม กำกับ ติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของอาจารย์และยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี
6. มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพนักศึกษา โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อสังคม

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ 2 ระดับ คือ ระดับสำนักงานอธิการบดี และระดับกอง ดังนี้

1. ระดับสำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบโดย คณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็นประธาน ผู้อำนวยการกองเป็น กรรมการ และคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วยบุคลากรสำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ
2. ระดับกอง รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของกอง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ เป็น ประธาน บุคลากรภายในกอง เป็นกรรมการ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



นโยบายในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันหรือความไม่แน่นอน ที่อาจเกิดขึ้นอันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักงานอธิการบดี และ มหาวิทยาลัย ดังนั้น สำนักงานอธิการบดี จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหาร ความเสี่ยงให้ทั่วองค์กรและเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การ วิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ เหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิด ความเสียหายขึ้น โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. สำนักงานอธิการบดีจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4. สำนักงานอธิการบดีจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัยฯ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะเป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัยฯ
3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในสำนักงานอธิการบดี มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์** (objectives setting) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน /โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย หรือ คณะ/สำนัก/สถาบัน

2. **การระบุความเสี่ยง** (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม โดยในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

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

☒ **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน** (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

☒ **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์

ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์การอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

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

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

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

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากสถาบันอุดมศึกษาจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว สถาบันอุดมศึกษาต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

- ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และการรับผิดชอบ
- ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
- ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม
- ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่อง นิติธรรม และความเสมอภาค
- ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง อาจมีความเสี่ยงด้านผลกระทบ ประสิทธิภาพความต่อเนื่องการปฏิบัติงาน
- ด้านธรรมชาติ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องการจัดการเรียนการสอน

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คำนวณการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้ทุนให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) : ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการ โอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

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

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

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการ การประมาณระดับความเสี่ยง และการตัดสินใจ ว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

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

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

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

7. การจัดการความเสี่ยง (Risk management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย ฯ หรือ คณะ/สำนัก/สถาบัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบ ในการดำเนินงานตามแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

8. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 โดยใช้ข้อมูล ดังนี้

- 1) ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

- 2) ผลการดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติราชการ
- 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนมาตรการและโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี
- 4) แผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement Plan) สำนักงานอธิการบดี
- 5) แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564
- 6) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
- 7) พันธกิจ และการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี
- 8) สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ทั้งภายนอกและภายใน
- 9) รายงานผลการตรวจสอบและสอบทานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 10) อื่นๆ

การประเมินความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสำนักงานอธิการบดี ดังต่อไปนี้

เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง	ระดับ คะแนน	ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				
		ความถี่ที่จะเกิด ข้อผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	โอกาสที่จะเกิด เหตุการณ์	การทบทวน การ ปฏิบัติงาน/ สอนงาน/ การฝึกอบรม	มีการควบคุม ติดตามและ ตรวจสอบ โดย ผู้บังคับบัญชา/ หน่วยงานอื่นๆ	มีระเบียบและคู่มือ ปฏิบัติ
สูงมาก	5	1 เดือนต่อครั้ง หรือ มากกว่าต่อ เดือน	เกิดขึ้นเกือบ แน่นอน (Almost certain)	มากกว่า 1 ปี	มากกว่า 1 เดือน	ไม่มีทั้ง 2 อย่าง และ ไม่ถือปฏิบัติ
สูง	4	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	น่าจะเกิด เหตุการณ์ (Likely)	ทุก 1 ปี	ทุก 1 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ
ปานกลาง	3	1 ปีต่อครั้ง	เป็นไปได้ที่จะ เกิด เหตุการณ์ (Possible)	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 สัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติ ตาม อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือไม่ถือปฏิบัติ
น้อย	2	2-3 ปีต่อครั้ง	ไม่น่าเป็นไปได้ (Unlikely)	ทุก 3 เดือน	ทุก 2 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม
น้อยมาก (ต่ำ)	1	4-5 ปีต่อครั้ง หรือ มากกว่า	เกิดขึ้นได้ยาก (Rare)	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่าง และ มีการปฏิบัติตาม

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

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

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

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

ยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง

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

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

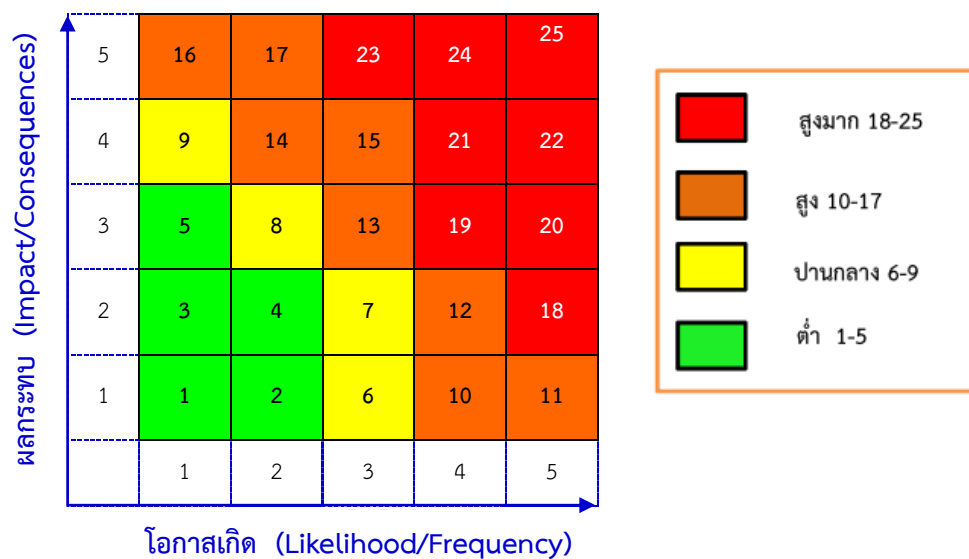
เมื่อสำนักงานอธิการบดี ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยยุทธศาสตร์ 4T's แล้ว สำนักงานอธิการบดี จะได้จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุม เพื่อลดระดับความเสี่ยงและการติดตาม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีรูปแบบที่สมบูรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

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

การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง



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

ปัญหาอุปสรรคในปีที่ผ่านมา

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่พบจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

1. มีบางปัจจัยที่ดำเนินการแล้ว แต่ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่แก้ไขได้ยาก ต้องอาศัยความพร้อมของบุคลากร และการสนับสนุนจากหลายฝ่าย
2. การบริหารความเสี่ยง ยังไม่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรเท่าที่ควร เนื่องจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงยังคงเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับบุคลากรปฏิบัติการ



แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563





ตารางที่ 1 การกำหนดขั้นตอน และวัตถุประสงค์ของขั้นตอน

RMU - ERM 1

การกำหนดกิจกรรมหลักและวัตถุประสงค์ (ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์) สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม			
ยุทธศาสตร์ (1)	วัตถุประสงค์ (เป้าหมายยุทธศาสตร์) (2)	ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรม หลัก (3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (4)
1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	- มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	- เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ
2. พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ	- มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน	- พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	- เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาในการดำเนินงาน
3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ	- มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม	- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	- เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ	- มีระบบการบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล	- พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	- เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ

หมายเหตุ : การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM), (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในความคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน





ตารางที่ 2 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

RMU - ERM 2

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี										
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					หลัก ธรรมาภิบาล (6)	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		ด้านธรรมชาติ (N)
- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	- เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อการไม่ผ่านการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี ยังขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลแผน - ผลการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน ขาดผู้ดูแลพัฒนาระบบ		✓					ประสิทธิภาพ

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี										
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					หลัก ธรรมาภิบาล (6)	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		ด้านธรรมชาติ (N)
- พัฒนาปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงาน	- เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาใน การดำเนินงาน	2. กระบวนการการเบิกจ่ายที่มีการ เบิกจ่ายประจำแบบเดิมๆ ทุกเดือน มี ความล่าช้าไม่เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาตามขั้นตอนที่กำหนด	2. ผู้รับผิดชอบเบิกจ่ายมีการ ดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลา		✓					ภาระรับผิดชอบ





การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี										
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					หลัก ธรรมาภิบาล (6)	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎระเบียบ/มาตรฐาน (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		ด้านธรรมชาติ (N)
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มี ศักยภาพในการปฏิบัติงานและม ีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	- เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพ ในการปฏิบัติงานและมี ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากร	3. การพัฒนาตนเองของบุคลากร แต่ละตำแหน่งงานยังมีน้อย หรือ บางคนไม่มีการพัฒนาตนเองเลยใน 1 ปี		✓					ประสิทธิผล

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี										
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ										
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						หลัก ธรรมาภิบาล (6)
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	- เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุครุภัณฑ์	4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	✓						ประสิทธิภาพ
		5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลังพัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็นการเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย	5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้านรายย่อยภายนอกใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงทำให้สำนักงานอธิการบดีต้องจ่ายเงินสูงขึ้นเนื่องจากร้านค้ารายย่อยบวกกำไรเพิ่มมากขึ้น	✓						ประสิทธิภาพ
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย						✓	ประสิทธิภาพ





คำอธิบาย แบบ RMU – ERM 2

1. คอลัมน์ (1) ขั้นตอนหลัก

2. คอลัมน์ (2) วัตถุประสงค์ขั้นตอนหลัก

ในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม สามารถมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้หลายข้อ

3. คอลัมน์ (3) ความเสี่ยง

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

4. คอลัมน์ (4) ปัจจัยความเสี่ยง

สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. คอลัมน์ (5) ประเภทความเสี่ยง

(Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์)

(Operational Risk : O = ด้านการดำเนินงาน)

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

(Financial Risk: F = ด้านการเงิน)

(Regulatory Risk : R = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ)

(Natural Risk : N = ด้านธรรมชาติ)

6. คอลัมน์ (6) หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

9. หลักความเสมอภาค (Equity)

5. หลักความโปร่งใส (Transparency)

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี											
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ											
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	- เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อการไม่ผ่านการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี ยังขาดประสิทธิภาพขาดข้อมูลแผน - ผลการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน ขาดผู้ดูแลพัฒนาระบบ		✓					3	4



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง สำนักงานอัยการบดี											
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอัยการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ											
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- พัฒนาปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงาน	- เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาใน การดำเนินงาน	2. กระบวนการการเบิกจ่ายที่มี การเบิกจ่ายประจำแบบเดิมๆ ทุก เดือน มีความล่าช้าไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลาตามขั้นตอนที่ กำหนด	2. ผู้รับผิดชอบเบิกจ่ายมีการ ดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลา		✓					3	3

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี											
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ											
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มี ศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความ ก้าวหน้าในวิชาชีพ	- เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพ ในการปฏิบัติงานและมีความ ก้าวหน้าในวิชาชีพ	3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3. การพัฒนาตนเองของบุคลากร แต่ละตำแหน่งงานยังมีน้อย หรือ บางคนไม่มีการพัฒนาตนเองเลย ใน 1 ปี		✓					3	4





การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี											
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ											
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของ กิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง	
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผล กระทบ (7)
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล	- เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการ และเพื่อให้เกิดความ คุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์	4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	✓						3	4
		5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลัง พัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการ จัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็ นการเพิ่มรายได้ของมหาลัยอีกด้วย	5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุ สิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้าน รายย่อยภายนอกใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงทำให้สำนักงานอธิการบดี ต้องจ่ายเงินสูงขึ้นเนื่องจากร้านค้า รายย่อยบวกกำไรเพิ่มมากขึ้น	✓						3	3
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาด ของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไป ทั่วประเทศไทย						✓	3	4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

RMU - ERM 4

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม												
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ												
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- พัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการ บริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ	- เพื่อความสำเร็จของการ ปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยี สารสนเทศ และ ความสำเร็จของการนำ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการ	1. ระบบสารสนเทศของ สำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อ การไม่ผ่านการประเมิน ประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงาน อธิการบดี ยังขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลแผน - ผลการ ดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน ขาด ผู้ดูแลพัฒนาระบบ		✓					3	4	12 สูง





การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านเทคโนโลยี (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- พัฒนาปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงาน	- เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลา ในการดำเนินงาน	2. กระบวนการเบิกจ่ายที่ มีการเบิกจ่ายประจำ แบบเดิมๆ ทุกเดือน มีความ ล่าช้าไม่เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาตามขั้นตอนที่ กำหนด	2. ผู้รับผิดชอบเบิกจ่ายมีการ ดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลา		✓					3	3	9 ปานกลาง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม												
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ												
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความเสี่ยง (8)
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	- เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3. การพัฒนาตนเองของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานยังมีน้อย หรือบางคนไม่มีการพัฒนาตนเองเลยใน 1 ปี		✓					3	4	12 สูง





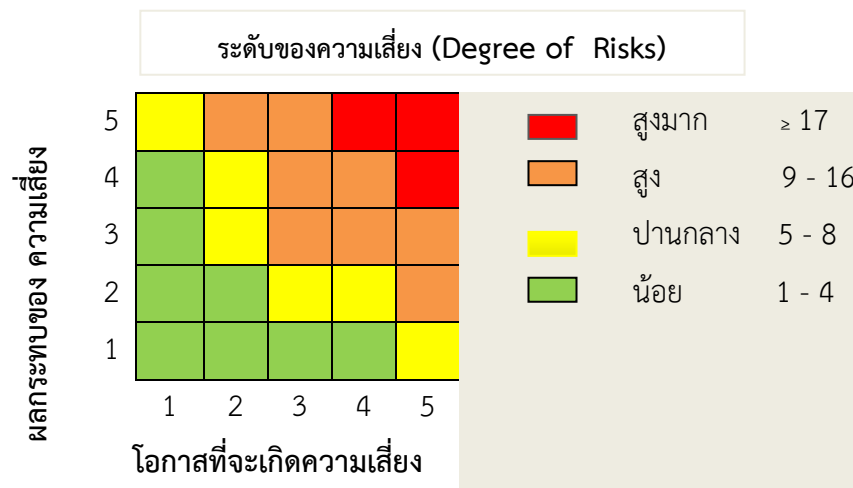
การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม												
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ												
ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของขั้นตอน ของกิจกรรมหลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง		
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	- เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุครุภัณฑ์	4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	✓						3	4	12 สูง
		5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลังพัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็นการเพิ่มรายได้ของมหาลัยอีกด้วย	5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้านรายย่อยภายนอกใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงทำให้สำนักงานอธิการบดีต้องจ่ายเงินสูงขึ้นเนื่องจากร้านค้ารายย่อยบวกกำไรเพิ่มมากขึ้น	✓						3	3	9 ปานกลาง
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย					✓	3	4	12 สูง	

คำอธิบายหลักเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

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

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

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





ตารางที่ 5 การจัดลำดับความเสี่ยง

RMU - ERM 5

การจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ									
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)					
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านแผนธุรกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)
โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)	ลำดับความเสี่ยง (9)						
- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	- เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อการไม่ผ่านการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี ยังขาดประสิทธิภาพขาดข้อมูลแผน - ผลการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน ขาดผู้ดูแลพัฒนาระบบ		✓				
3	4	12 สูง	1						

การจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

การจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับ ความ เสี่ยง (8)	ลำดับ ความ เสี่ยง (9)
- พัฒนาปรับปรุง ขั้นตอนกระบวนการ ปฏิบัติงาน	- เพื่อลดขั้นตอน ระยะเวลาในการ ดำเนินงาน	2. กระบวนการการเบิกจ่ายที่มี การเบิกจ่ายประจำแบบเดิมๆ ทุก เดือน มีความล่าช้าไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลาตามขั้นตอนที่ กำหนด	2. ผู้รับผิดชอบเบิกจ่ายมีการ ดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตาม กรอบระยะเวลา		✓					3	3	9 ปานกลาง	5





การจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)	ลำดับความเสี่ยง (9)
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	- เพื่อพัฒนารัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3. การพัฒนาตนเองของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานยังมีน้อย หรือบางคนไม่มีการพัฒนาตนเองเลยใน 1 ปี		✓					3	4	12 สูง	2



การจัดลำดับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													
ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ													
ขั้นตอนหลัก/ กระบวนการทำงาน หลัก/กิจกรรมหลัก (1) (จาก RMU1 ช่อง3)	วัตถุประสงค์ของ ขั้นตอน ของกิจกรรม หลัก (2) (จาก RMU1 ช่อง4)	ความเสี่ยง (3) (จาก RMU2 ช่อง3)	ปัจจัยเสี่ยง (4) (จาก RMU2 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (5)						การประเมิน ความเสี่ยง			
				ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)	ลำดับความเสี่ยง (9)
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	- เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์	4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	✓						3	4	12 สูง	3
		5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลังพัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็น การเพิ่มรายได้ของมหาลัยอีกด้วย	5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้านรายย่อยภายนอกใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงทำให้สำนักงานอธิการบดีต้องจ่ายเงินสูงขึ้นเนื่องจากร้านค้ารายย่อยบวกกำไรเพิ่มมากขึ้น	✓						3	3	9 ปานกลาง	6
		6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้	6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย						✓	3	4	12 สูง	4



ตารางที่ 6 การประเมินมาตรการควบคุม

RMU - ERM 6

การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี หรือไม่มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผน เทคโนโลยีสารสนเทศ และความสำเร็จของการ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารจัดการ	ความเสี่ยง 1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อการไม่ผ่านการประเมินประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน ปัจจัยเสี่ยง 1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี ยัง ขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลแผน - ผลการ ดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน ขาดผู้ดูแลพัฒนาระบบ	- ควรมีการปรับปรุงเว็บไซต์ สำนักงานอธิการบดี และมอบหมายให้มีผู้ดูแลระบบ โดยปรับปรุงข้อมูล ให้เป็นปัจจุบัน และพร้อมต่อการให้บริการด้าน ข้อมูลสารสนเทศ และพร้อมต่อการรับการประเมิน ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี หรือไม่มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาในการดำเนินงาน	ความเสี่ยง 2. กระบวนการการเบิกจ่ายที่มีการเบิกจ่ายประจำแบบเดิมๆ ทุกเดือน มีความล่าช้าไม่เป็นที่ไปตามกรอบระยะเวลาตามขั้นตอนที่กำหนด ปัจจัยเสี่ยง 2. ผู้รับผิดชอบเบิกจ่ายมีการดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นที่ไปตามกรอบระยะเวลา	- ควรจัดส่งเสริม และกระตุ้นผู้รับผิดชอบหน้าที่การเบิกจ่ายให้ดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายตามขั้นตอนและกรอบระยะเวลาที่กำหนด	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์



การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดอนเมือง ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 3 พัฒนาศักยภาพให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี หรือไม่ (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	ความเสี่ยง 3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยเสี่ยง 3. การพัฒนาตนเองของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานยังมีน้อย หรือบางคนไม่มีการพัฒนาตนเองเลยใน 1 ปี	- ควรจัดให้มีการควบคุมส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้ารับการฝึกอบรมในหน้าที่ตำแหน่งที่รับผิดชอบเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานที่รับผิดชอบ	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมีหรือไม่ (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	ความเสี่ยง 4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุครุภัณฑ์ ปัจจัยเสี่ยง 4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	- ควรจัดให้มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ และควรมีการดำเนินการด้าน การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ และความคุ้มค่าในการใช้พัสดุครุภัณฑ์	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์





การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี หรือไม่มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	ความเสี่ยง 5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลังพัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็นการเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย ปัจจัยเสี่ยง 5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้านรายย่อยภายนอกใกล้มหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงทำให้สำนักงานอธิการบดีต้องจ่ายเงินสูงขึ้นเนื่องจากร้านค้ารายย่อยบวกกำไรเพิ่มมากขึ้น	- ควรจัดให้มีคลังพัสดุของมหาวิทยาลัยที่มีครบทุกอย่าง โดยให้หน่วยงานภายในมีการสั่งซื้อผ่านมหาวิทยาลัยเท่านั้น ถึงจะสามารถเบิกจ่ายได้ ซึ่งเป็นการช่วยลดการสิ้นเปลืองงบประมาณ เช่น กระดาษที่มีการสั่งซื้อจากห้างร้านภายนอกเริ่ม ละหลายร้อยบาท และถ้ามหาวิทยาลัยสั่งซื้อจากทางผู้ผลิตโดยตรงแล้วนำมาจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัยในราคาที่ถูกลง ก็จะเป็นการประหยัดงบประมาณด้วย แล้วเงินก็จะหมุนเวียนภายในมหาวิทยาลัยด้วย	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินมาตรการควบคุม สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ				
ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์ของขั้นตอน (1) (จาก RMU5 ช่อง1,2)	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (2) (จาก RMU5 ช่อง4,5)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมมี หรือไม่มี (4)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วได้ผลหรือไม่ (5)
ขั้นตอนหลัก - พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์ของขั้นตอน - เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ	ความเสี่ยง 6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ ปัจจัยเสี่ยง 6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย	- ควรจัดระบบการเฝ้าระวังและป้องกันโรคระบาดไม่ให้ระบาดภายในมหาวิทยาลัย - ควรทำการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทราบข้อปฏิบัติและแนวทางการป้องกันโรค	✓ = มี	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

หมายเหตุ	เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)	✓ = มี	X = ไม่มี	? = มีแต่ไม่สมบูรณ์
	เครื่องหมายที่ระบุในช่อง (5)	✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง	X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง	? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์



ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 1. ระบบสารสนเทศของสำนักงานอธิการบดี เสี่ยงต่อการไม่ผ่านการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (ด้านการดำเนินงาน)
กิจกรรม / โครงการ : พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
วัตถุประสงค์กิจกรรม / เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศระดับความสำเร็จของระบบข้อมูลสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง		(9) โอกาส	(10) ผลกระทบ	(11) ระดับ ความเสี่ยง		(13) เริ่ม ต้น	(14) แล้ว เสร็จ	
1. ระบบ สารสนเทศของ สำนักงานอธิการบดี ยังขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลแผน - ผล การดำเนินงานที่เป็น ปัจจุบัน ขาดผู้ดูแล พัฒนาระบบ		✓				(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรมีการปรับปรุงเว็บไซต์ สำนักงานอธิการบดี และ มอบหมายให้มีผู้ดูแลระบบ โดย ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และ พร้อมต่อการให้บริการด้านข้อมูล สารสนเทศ	3	4	12 สูง	- จัดให้มีการปรับปรุง เว็บไซต์ สำนักงานอธิการบดี และมอบหมายให้มีผู้ดูแล ระบบ เพื่อพัฒนาปรับปรุง ระบบ ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และพร้อมต่อการให้บริการ ด้านข้อมูลสารสนเทศ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	ศูนย์คอมพิวเตอร์ และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี และศูนย์ คอมพิวเตอร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 2. กระบวนการการเบิกจ่ายที่มีการเบิกจ่ายประจำแบบเดิมๆ ทุกเดือน มีความล่าช้าไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามขั้นตอนที่กำหนด (ด้านการดำเนินงาน)
กิจกรรม / โครงการ : พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน
วัตถุประสงค์กิจกรรม / โครงการ : เพื่อลดขั้นตอนระยะเวลาในการดำเนินงาน
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามขั้นตอน และกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)		โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
2. ผู้รับผิดชอบ เบิกจ่ายมีการ ดำเนินงานล่าช้า ไม่ เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลา		✓					(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรจัดส่งเสริม และกระตุ้น ผู้รับผิดชอบหน้าที่การเบิกจ่ายให้ ดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายตาม ขั้นตอน และกรอบระยะเวลาที่ กำหนด	3	9	9 ปานกลาง	- จัดให้มีการส่งเสริมการ เบิกจ่ายงบประมาณให้ เป็นไปตามกรอบระยะเวลา ที่กำหนด และให้มีการ เบิกจ่ายที่มีการเบิกจ่ายเป็น ประจำทุกเดือนอยู่แล้ว ได้มี ขั้นตอนที่รวดเร็วขึ้น เพื่อลด ภาระงาน และระยะเวลาใน การเบิกจ่าย	ต.ค. 62	ก.ย. 63	กองคลัง สำนักงานอธิการบดี และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี





ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ด้านกลยุทธ์)
กิจกรรม / โครงการ : ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
วัตถุประสงค์กิจกรรม / โครงการ : เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)						แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านยุทธศาสตร์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ		โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
3. การพัฒนาตนเอง ของบุคลากร แต่ละตำแหน่งงาน ยังมีน้อย หรือบาง คนไม่มีการพัฒนา ตนเองเลยใน 1 ปี	✓						- ควรจัดให้มีการการควบคุม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้ารับการ ฝึกอบรมในหน้าที่ตำแหน่งที่ รับผิดชอบเป็นประจำทุกปี เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ในงานที่รับผิดชอบ	3	4	12 (สูง)	- จัดให้มีการทบทวนและ ปรับปรุงแผนพัฒนา บุคลากรของสำนักงาน อธิการบดี และส่งเสริมให้ บุคลากรทุกคนเข้ารับการ ฝึกอบรมในหน้าที่ตำแหน่งที่ รับผิดชอบเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานที่ รับผิดชอบ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	กองบริหารงาน บุคคล และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 4. ความคุ้มค่าของการใช้พัสดุครุภัณฑ์ (ด้านกลยุทธ์)
กิจกรรม / โครงการ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
วัตถุประสงค์กิจกรรม / โครงการ : เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านกฎระเบียบ/มาตรฐาน	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
4. ขาดแผนการบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ ที่สามารถซ่อมบำรุงได้	✓						3	4	12 (สูง)	- จัดให้มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์ และควรมีการดำเนินการด้านการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ และความคุ้มค่าในการใช้พัสดุครุภัณฑ์	ต.ค. 62	ก.ย. 63	กองคลัง กองกลาง และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี





ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 5. สำนักงานอธิการบดี ไม่มีคลังพัสดุที่มีสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อจำหน่ายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง และยังเป็นการเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย (ด้านกลยุทธ์)											
กิจกรรม / โครงการ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล											
วัตถุประสงค์กิจกรรม / โครงการ : เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ											
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท											
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ											

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านงบประมาณ	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
5. สำนักงานอธิการบดีจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองปีละหลายล้านบาท เช่น กระดาษ ปากกา ดินสอ หมึก ฯลฯ ซึ่งจัดซื้อจากบริษัทห้างร้านรายย่อย	✓						3	3	9 (ปานกลาง)	- จัดให้มีคลังพัสดุของมหาวิทยาลัย โดยสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้ดูแล มีวัสดุอุปกรณ์ครบทุกอย่าง และหรือมีการสั่งซื้อผ่านมหาวิทยาลัยเท่านั้น ถึงจะสามารถเบิกจ่ายได้ ซึ่งเป็นการช่วยลดการสิ้นเปลืองงบประมาณ เช่น กระดาษที่มีการสั่งซื้อจากห้างร้านภายนอกกรม ละ	ต.ค. 62	ก.ย. 63	กองนโยบายและแผน กองคลัง และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (R)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านธรรมชาติ (N)	โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับ ความเสี่ยง (11)		เริ่ม ต้น (13)	แล้ว เสร็จ (14)	
ภายนอกใกล้ มหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงทำให้สำนักงาน อธิการบดีต้อง จ่ายเงินสูงขึ้น เนื่องจากร้านค้าราย ย่อยบวกกำไรเพิ่ม มากขึ้น						หลายร้อยบาท และถ้า มหาวิทยาลัยสั่งซื้อจากทางผู้ผลิต โดยตรงแล้วนำมาจำหน่ายภายใน มหาวิทยาลัยในราคาที่ถูกลง ก็ จะเป็นการประหยัดงบประมาณด้วย แล้วเงินก็จะหมุนเวียนภายใน มหาวิทยาลัยด้วย				งบประมาณ เช่น กระดาษ ที่มีการสั่งซื้อจากห้างร้าน ภายนอกมีหลายร้อย บาท และถ้ามหาวิทยาลัย สั่งซื้อจากทางผู้ผลิต โดยตรงแล้วนำมาจำหน่าย ภายในมหาวิทยาลัยในราคา ที่ถูกลง ก็จะเป็นการ ประหยัดงบประมาณด้วย แล้วเงินก็จะหมุนเวียน ภายในมหาวิทยาลัยด้วย			





ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

RMU - ERM F1

ความเสี่ยง : 6. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ (ด้านภัยธรรมชาติ)
กิจกรรม / โครงการ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
วัตถุประสงค์กิจกรรม / โครงการ : เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ
งบประมาณกิจกรรม / โครงการ การบริหารความเสี่ยง : - บาท
ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง : ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ

ปัจจัยเสี่ยง (6) (จาก RMU5 ช่อง4)	ประเภทความเสี่ยง F O S R E/P N (7)					แนวทางการจัดการควบคุม ความเสี่ยง (8) (จาก RMU6 ช่อง3)	การประเมิน ความเสี่ยง			โครงการ / กิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง (12)	ระยะเวลา ดำเนินการ		ผู้รับผิดชอบ (15)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(R) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง	(N) ด้านธรรมชาติ	(9) โอกาส	(10) ผลกระทบ	(11) ระดับความเสี่ยง		(13) เริ่ม ต้น	(14) แล้ว เสร็จ	
6. การเกิดโรคระบาดกระจายไปทั่วประเทศไทย						✓	3	4	12 (สูง)	- ควรจัดระบบการเฝ้าระวังและป้องกันโรคระบาดไม่ให้ระบาดภายในมหาวิทยาลัย - ควรทำการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทราบข้อปฏิบัติและแนวทางการป้องกันโรค	ต.ค. 62	ก.ย. 63	กองนโยบายและแผน กองคลัง และทุกหน่วยงาน ภายใต้สังกัดของ สำนักงานอธิการบดี

กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (4Ts)

Take : การยอมรับความเสี่ยง

Transfer : การกระจาย หรือโอนความเสี่ยง

Treat : การลด/การควบคุมความเสี่ยง

Terminate : การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

(.....)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ

วันที่..... /...../.....



ภาคผนวก ก.

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





คำสั่งสำนักงานอธิการบดี

ที่ ๐๐๗/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ด้วยสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาควบคุมการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ และโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

๑. นายเมธี กลมดวง	ประธานกรรมการ
๒. นายลำดวน ดวงคมทา	กรรมการ
๓. นางรัตนฐาภัทร สีนเาว์	กรรมการ
๔. นางประภาส ปาตลานนท์	กรรมการ
๕. นางณิชาอร ปาตลานนท์	กรรมการ
๖. นางสาวสุวิญญา มิตระวิจารณ์	กรรมการ
๗. นายอนุชา ลาวงค์	กรรมการ
๘. นางราตรี มะปะไ้มย์	กรรมการ
๙. นายบัญญัติ ศิริเลี้ยง	กรรมการ
๑๐. นายสุพรรณ หวานแท้	กรรมการและเลขานุการ
๑๑. นางวรภาพร ลาวงค์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ ๑. ดำเนินการพิจารณาประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี และเสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อกันหาวิธีการจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยง

๔. ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๕. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร

๖. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งทุกท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังและความสามารถ เพื่อให้เกิดผลดีแก่มหาวิทยาลัยต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายเมธี กลมดวง)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

 รัง
 ธิมา/ราช
 ธรรม

ภาคผนวก ข.

ขั้นตอน แนวทาง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



สรุป ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

ขั้นตอน	การดำเนินการ/กิจกรรม
1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	 แต่งตั้งกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
2 การระบุความเสี่ยง (Event Identification)	 ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย (1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายการตรวจสอบ(Checklist) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if) จำแนกประเภท (1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) ด้านกระบวนการ
3 ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	 วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง (1) ประเมินโอกาส (1-5) (2) ผลกระทบ (1-5) (3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) (4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM3 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง
4 ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment)	 จัดการความเสี่ยง (1) ความเสี่ยงต่ำ : ยอมรับความเสี่ยง (2) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยงโดย มีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยง สูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุม ถ่ายโอนความเสี่ยง -จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM.F2 -กำหนดมาตรการการควบคุม -มอบหมายผู้รับผิดชอบ -กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ↓ รายงานการควบคุมภายใน
5 ติดตามความเสี่ยง (Risk)	 (1) รายงาน รอบ 6, 9 เดือน (2) รายงาน รอบ 12 เดือน ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง - รายงานผู้บริหารสำนักงานอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM4 1. รายงานผู้บริหารสำนักงานอธิการบดี และอธิการบดี ตามแบบฟอร์ม RMU-ERM4 2. รายงานผลการควบคุมภายใน เสนออธิการบดี

**ปฏิทิน/ขั้นตอนการดำเนินการการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

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

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

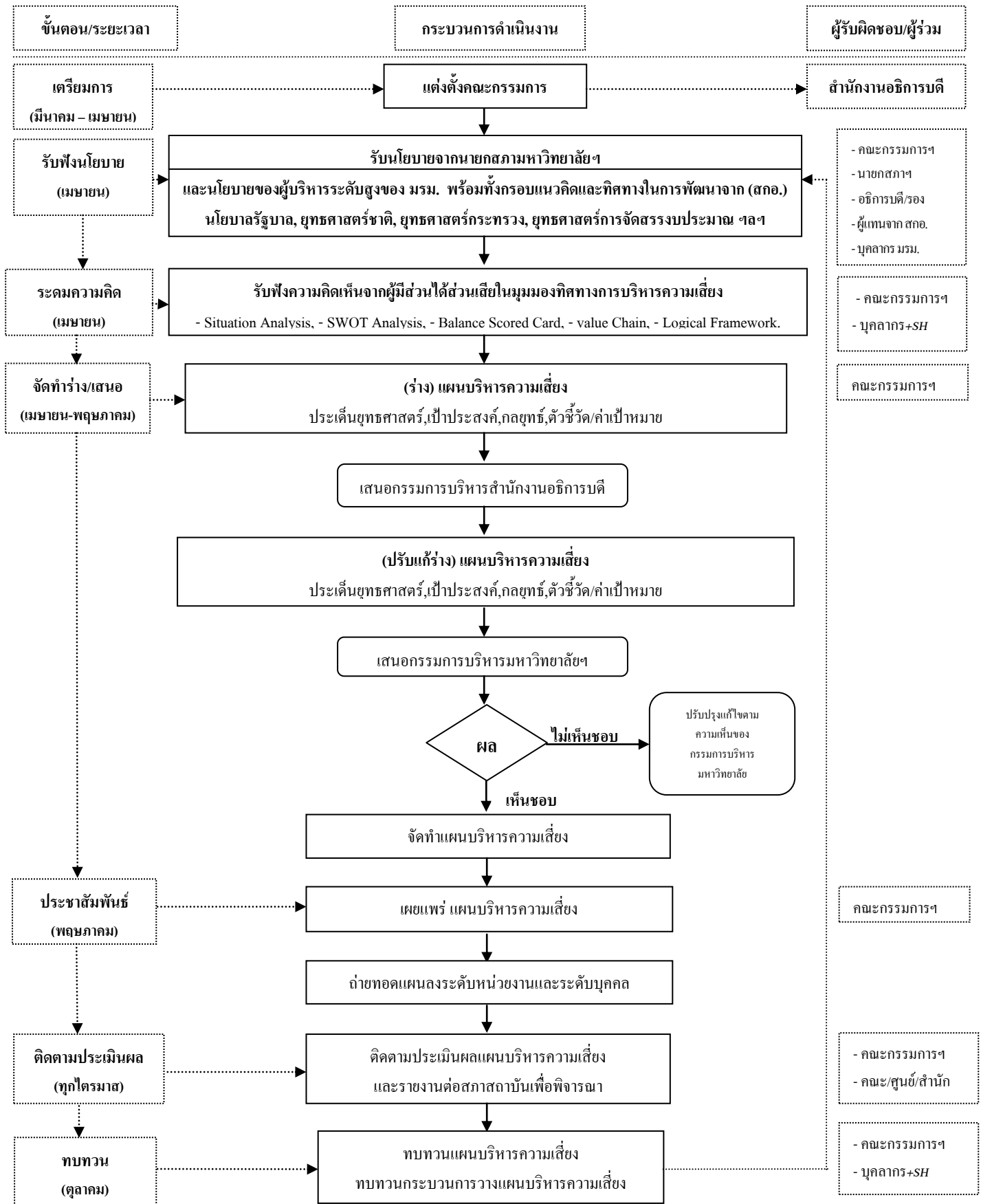


ภาคผนวก ค.

Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



**Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**





ภาคผนวก ง.

คณะกรรมการผู้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คณะกรรมการผู้จัดทำเล่มรายงาน
แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

คณะกรรมการที่ปรึกษา :

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. นายเมธี กลมดวง | รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |
| 2. นางณิชาอร ปาตลานนท์ | ผู้อำนวยการกองกลาง |
| 3. นางลำดวน ดวงคมทา | ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล |
| 4. นางรัตน์ฐาภัทร สีนะเวว | ผู้อำนวยการกองคลัง |
| 5. นายประภาส ปาตลานนท์ | ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา |

คณะกรรมการผู้จัดทำ :

- | | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| 1. นายสุพรรณ หวานแท้ | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |
| 2. นางราตรี มะปะโม | หัวหน้ากลุ่มงานการเงิน |
| 3. นางสาวศศิประภา รังษา | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบคอมพิวเตอร์ |
| 4. นางชนันรัตน์ ช่อพุกษา | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 5. นางสาวสุวิชญา มิตรวิจารณ์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 6. นายประยงค์ จำปาศรี | บุคลากรปฏิบัติการ |

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม :

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

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

ขอขอบคุณ

หน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำ
แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563







มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๘๐ ถนน นครสวรรค์ ตำบล ตลาด

อำเภอกันเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๐๐๐

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

โทรสาร. ๐๔๓-๗๔๒๖๑๗

เว็บไซต์. <http://plan.rmu.ac.th>