

รายงานผลการบริหาร ความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สำนักงานอธิการบดี



Risk Management Report office of the President Fiscal year 2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ได้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2564) ขึ้น เพื่อสรุปผลการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของสำนักงานอธิการบดี โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี และมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค-จ
1 บทนำ	
หลักการและเหตุผล	1
วิสัยทัศน์	1
พันธกิจ	2
ประเด็นยุทธศาสตร์	2
เป้าประสงค์	2
กลยุทธ์	2
นโยบายสภามหาวิทยาลัย	3
นโยบายอธิการบดี	3
นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย	4
วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	4
2 แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง	
ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	7
กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	10
3 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง	
การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง	17
ประมวลภาพรวมผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	19
การวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง	20
การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง	21
ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน	22
4 รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	
แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง RMU-ERM. F2	25
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี	33
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	
ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	45
ภาคผนวก ค คณะกรรมการผู้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง	49



บทสรุปผู้บริหาร

รายงานผลการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2564) สำนักงานอธิการบดีได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน มีระบบการจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการกระบวนการบริหาร เพื่อป้องกันและลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และดำเนินการตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง และกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดีมีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ มีการระบุความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน

สำนักงานอธิการบดีได้มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบจากการบริหารความเสี่ยง และจากความเสี่ยงทั้ง 3 ด้าน มีจำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง มีกิจกรรมเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยง จำนวน 6 กิจกรรม ซึ่งสำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว จำนวน 5 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 83 และยังไม่มีการดำเนินการ 1 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 17

ความเสี่ยงที่ดำเนินการแล้ว 5 กิจกรรม ได้แก่

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แผน/กิจกรรม ควบคุมความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแนวทางจัดการ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนว ทางแก้ไข
(1) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	ประเด็นความเสี่ยง (1.1) : ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	- ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	(✓) การลด/ควบคุม โดย - โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เกิดความทันสมัยเพื่อเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจและการบริหารงาน	- ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี ได้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลหลายด้าน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบจองยานพาหนะ และเชื่อมโยงระบบสลิปเงินเดือน ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริการ MIS เป็นต้น และยังมีการพัฒนาข้อมูลต่างๆ ให้มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน ได้แก่ ข่าวประชาสัมพันธ์ ระเบียบ/ข้อบังคับ ภาพการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงกันสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้อย่างถูกต้อง	<u>Risk</u> ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แผน/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแนวทาง จัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนว ทางแก้ไข
(2)พัฒนาการ ให้บริการที่มี คุณภาพ	ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : การเบิกจ่าย งบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ	2.1.1 ชุมเบิกจ่าย มีการแก้ไข	(✓) การลด/ ควบคุม โดย - นำข้อผิดพลาด/ ข้อตรวจพบมา จัดทำ KM ระหว่างหน่วยงาน	- สำนักงานอธิการบดี โดยกอง คลังได้จัดโครงการอบรมซักซ้อม ความเข้าใจการเบิกจ่าย ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2564 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2564 เพื่อทบทวนทำ ความเข้าใจในการเบิกจ่ายลด ข้อผิดพลาดในการทำชุดเบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจใน กระบวนการ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ การเบิกจ่าย	<u>Risk</u> ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -
		2.1.2 ผู้จัด โครงการเกินหนี้ เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	(✓) การลด/ ควบคุม โดย - จัดทำคู่มือการ เขียนโครงการให้ ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ	- สำนักงานอธิการบดี โดยกอง คลังได้จัดโครงการอบรมซักซ้อม ความเข้าใจการเบิกจ่าย ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2564 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2564 เพื่อทบทวนทำ ความเข้าใจในการเบิกจ่ายลด ข้อผิดพลาดแนวทางในการ ตรวจสอบเอกสารเงินยืม แนวทางการตรวจสอบการเบิกจ่าย และขอคืนเงินยืม ค่าใช้จ่ายใน การฝึกอบรม	<u>Risk</u> ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -
(3)พัฒนา บุคลากรให้มี ทักษะความ ชำนาญใน วิชาชีพ	ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การจัดการ แลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ภายใน หน่วยงานยังไม่ ชัดเจน และ ต่อเนื่อง	- ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน	(✓) การลด/ ควบคุม โดย - ควรจัดให้มีการ จัดการแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ KM ภายในหน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการ สื่อสาร ทบทวนการ ดำเนินงาน	- สำนักงานอธิการบดี ได้มีการจัด ประชุมบุคลากรในสังกัด สำนักงาน อธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงาน ของสำนักงานอธิการบดี ดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อย พร้อมทั้งเป็น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือ แนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน ของบุคลากรสังกัดสำนักงาน อธิการบดี ในวันที่ 21 กรกฎาคม 2564	<u>Risk</u> ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -
(4)พัฒนา ระบบบริหาร จัดการตาม หลักธรรมาภิ บาลให้มี ประสิทธิภาพ	ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : การเกิดโรค ระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัด มหาสารคาม และ จังหวัดใกล้เคียง	- ไม่สามารถ ควบคุมการระบาด ของโรคได้ และยังมี ผู้ติดเชื้อทุกวัน	(✓) การลด/ ควบคุม โดย - จัดให้มีระบบคัด กรองผู้มาใช้บริการ เฝ้าระวัง สถานการณ์ และ ส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการฉีดวัคซีน ทุกคน	- สำนักงานอธิการบดี มีการดำ เนินการ ดังนี้ 1. มีระบบการเฝ้าระวังและ ป้องกันโรคระบาดไม่ให้ระบาด ภายในมหาวิทยาลัย โดยมีเวรยาม จุดคัดกรอง และมีเครื่องสแกนวัด ไข้ก่อนขึ้นตึกปฏิบัติงานหรือติดต่อ ราชการ	<u>Risk</u> ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แผน/กิจกรรม ควบคุมความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแนวทาง จัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
				2. มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทราบข้อปฏิบัติและแนวทางการป้องกันโรคระบาด 3. มีการปฏิบัติตามคำสั่งและนโยบายของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด 4. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฉีดวัคซีนทุกคน	

ความเสี่ยงที่ยังไม่ได้ดำเนินการ 1 กิจกรรม ได้แก่

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แผน/กิจกรรม ควบคุมความ เสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามแนวทาง จัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนว ทางแก้ไข
(4)พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ	ประเด็นความเสี่ยง (4.2) : ยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	- ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและเป็นปัจจุบัน	(✓) การลด/ควบคุม โดย - จัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี ยังไม่มีการจัดโครงการเพื่อทบทวนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ แบบมีส่วนร่วม หรือแบบบูรณาการที่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ยังไม่มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัย แนวทางแก้ไข - จัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (High Performance Public Organization) และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยทั่วไปแล้วการบริหารความเสี่ยงจะถูกมองว่าเป็นแนวทางการจัดการที่ต้องอาศัยเทคนิคเฉพาะทางมีความซับซ้อน ในบางครั้งการสื่อความหมายของการบริหารความเสี่ยงยังผูกติดกับการเงินเป็นหลัก ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางการบริหารงานที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลาแม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดีมีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า
2. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

สำนักงานอธิการบดี ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดีขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุ และโอกาสที่สำนักงานอธิการบดีจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในขณะเดียวกันได้เล็งเห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นทุกวัน ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี จึงจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดี

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ”



พันธกิจ (Missions)

1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาศูนย์กลางการให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ และให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนาระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ
3. พัฒนาศูนย์กลางการให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ (Goal)

1. มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
2. มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน
3. มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ครบคลุม
4. มีระบบการพัฒนาศูนย์กลางการที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม
5. มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ (Strategies)

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน
4. พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน
5. สร้างเครือข่ายและมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการและบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีในเชิงรุก
7. พัฒนาระบบการจัดการสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
8. ส่งเสริมและพัฒนาศูนย์กลางการให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ
9. ส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร
10. ส่งเสริมและพัฒนาศูนย์กลางการให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในอาชีพ



11. พัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข
12. พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
13. พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
14. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง

นโยบายสภามหาวิทยาลัย

1. ส่งเสริม สนับสนุน สืบสานและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการอยู่ร่วมกันแบบกัลยาณมิตรของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
2. สนับสนุนและกำกับการบริหารจัดการทั่วไปของมหาวิทยาลัยในอำนาจและหน้าที่ตามมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547
3. ส่งเสริม สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำตามมาตรฐานสากล โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศ และนานาชาติ
4. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผน และการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจ ทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
6. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยในการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น
7. ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตบัณฑิต และพัฒนาครู ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ มาตรฐานทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ
8. ส่งเสริมการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร รวมทั้งระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
9. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ระดับคณะวิชาที่มีสาขาวิชาที่พร้อม หากมีความพร้อม และความจำเป็น จะจัดตั้งคณะวิชาอื่นให้รวมเป็นคณะที่มีลักษณะของศาสตร์เดียวกัน

นโยบายอธิการบดี

1. บริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตามหลักคุณธรรมนำวิชาการ มีธรรมาภิบาล กระจายอำนาจโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. จัดระบบโครงสร้าง การขับเคลื่อนต่อยอดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามวิสัยทัศน์ร่วม และนโยบายที่มีประสิทธิภาพสูง ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ประสาน การพัฒนาคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ภูมิภาคอาเซียน โดยใช้การวิจัย เป็นฐานการดำเนินงานทุกพันธกิจ
4. พัฒนาภาพลักษณ์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ การผลิตและการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาและเอกลักษณ์ของคณะต่างๆ ให้มีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการและผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการและวิชาชีพขั้นสูง



5. ระเบิดจากข้างใน เสริมสร้างมหาวิทยาลัยสีเขียว จากห้องเรียนห้องปฏิบัติการ สถานที่ทำงาน ภูมิทัศน์ ให้ประทับใจและเป็นตัวอย่างของผู้มาใช้บริการ
6. สร้างทีมงาน พัฒนาบุคลากร ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง วิทยฐานะ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทุกระดับ มีหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง
7. ส่งเสริม สนับสนุน การนำเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย
8. ร่วมมือกับเครือข่ายกัลยาณมิตรในการแก้ปัญหา และพัฒนาบุคคล องค์กร ท้องถิ่น ภูมิภาคอาเซียน
9. สร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า คุณภาพชีวิตบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระดับสูงที่ยั่งยืน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

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

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วองค์กร และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
4. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยฯ
2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ

3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564 *ฉบับทบทวน พ.ศ.2562 ดังนี้

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ
3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ



ส่วนที่ 2

แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้เข้าใจความหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ผู้อ่านควรทำความเข้าใจกับความหมายของคำที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ในการดำเนินภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ซึ่งคำอธิบายความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้

1) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน : ประกอบด้วย

(1) Strategic Risk ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบายกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร

(2) Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์ หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน, อุบัติเหตุ

(3) Financial Risk ความเสี่ยงทางการเงิน เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ขาดแคลนเงินทุน กู้ยืมมากเกินไป ขาดสภาพคล่องความผิดพลาดหรือทุจริตของฝ่ายการเงินหรือฝ่ายบัญชี

(4) Compliance Risk ความเสี่ยงด้านนโยบาย เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ

2) ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

(1) Political Factors ความเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ

(2) Economic Factors ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง

(3) Socio-cultural Factors ความเสี่ยงด้านสังคม และวัฒนธรรม

(4) Technological Factors ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

(5) International Factors ความเสี่ยงระหว่างประเทศ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุน ฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

(6) ภัยธรรมชาติ

(7) ความเสี่ยงด้านภาวะการแข่งขัน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูง

ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูงมาก

ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการ ประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ $D = L \times I$

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับ ที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

ตาราง แสดงวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4T
1. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหาร ความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4T
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
3. การกระจาย หรือโอน ความเสี่ยง หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย กับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

ทั้งนี้ วิธีจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียวที่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้หลายความเสี่ยง หรืออาจเลือกการควบคุมหลายอย่างเพื่อป้องกันความเสี่ยงเพียงเรื่องเดียว

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

ตาราง แสดงรายละเอียดประเภทการควบคุม

ศัพท์ที่ใช้	ประเภทการควบคุม
1. Preventive Control	การควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ
2. Detective Control	การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นการควบคุมที่กำหนดไว้เพื่อให้สามารถค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ
3. Directive Control	การควบคุมโดยการชี้แนะที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น
4. Corrective Control	การควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง

การควบคุมตามประเภทต่าง ๆ และวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยงนั้น จึงเป็นหลักการทางด้านความคิด และการวิเคราะห์ความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายใน ซึ่งต้องมีการนำไปใช้ควบคู่กันไปด้วยกันเสมอ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ดังเดิมตลอดกาล หรือหมายถึง เหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศ ภัยพิบัติต่าง ๆ

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมาปัญหาอาจมีได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ ผลใด ๆ ก็ตามที่เกิดจากความเสี่ยงอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหาเสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวก และเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบ ก็อาจมีความเสียหายมาก - น้อยแตกต่างกัน

การติดตามประเมินผลระดับกิจกรรม หมายถึง ลักษณะ ขอบเขตและความถี่ในการติดตามประเมินผล การควบคุมภายในในระดับกิจกรรมซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้งจะแตกต่างกันไปของแต่ละกิจกรรม ไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งที่จะใช้ได้กับทุกกิจกรรม เนื่องจากแต่ละกิจกรรมจะแตกต่างกันในลักษณะการปฏิบัติงาน ความแตกต่างของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานและความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อการสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยรวม

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

1. สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สภาพแวดล้อมการควบคุมของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ได้แก่

2.1.1. มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม

2.1.2. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกของการควบคุมภายในที่ชัดเจนในทุกระดับ ได้แก่ การจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมภายใน 2 ระดับ ได้แก่ ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ/หน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผล รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการ

ควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 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 ติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของอาจารย์และยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี

2.1.6. มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพนักศึกษา โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อสังคม

2.1.7. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงยังไม่นำไปสู่ระดับสากล จึงส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการ (นักศึกษา) และงบประมาณ มีแนวโน้มปริมาณลดลง

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

2.1) การกำหนดวัตถุประสงค์

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาในการบริหาร ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) *ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goal)
1) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	1) มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
2) พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ	2) มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน 3) มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่ รวดเร็ว ครบคลุม
3) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญใน วิชาชีพ	4) มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะ และความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม
4) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้ มีประสิทธิภาพ	5) มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล

2.2) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี โดยใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดีมีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่ครอบคลุม ซึ่งมี ข้อมูลจากบุคลากร กลุ่มงานต่างๆ ภายในหน่วยงานนำมาระบุความเสี่ยงได้หลากหลาย ดังนี้

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

2.3) การประเมินความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

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

สำนักงานอธิการบดี ได้จำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ/การเมือง
- ความเสี่ยงด้านธรรมชาติ

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

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

☒ **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 ความไม่

ทันสมัย 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 ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และการจัดการเรียนการสอน

2.4) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) 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 โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

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

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

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

หรือ $D = L \times I$

การจัดลำดับ (Prioritize) ของความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact/Consequences)	5	(5)	(10)	(15)	(20)	(25)สูง มาก
	4	(4)	(8)	(12)	(16)สูง	(20)
	3	(3)	(6)	(9)ปาน กลาง	(12)	(15)
	2	(2)	(4)ปาน 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

2.5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ประกอบด้วย (1) ความเสี่ยงคงเหลือจากแผนการบริการความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (2) ปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุม ซึ่งหมายถึง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.3.1 การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2.3.2 การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้อัตราพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

2.3.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

4. ข้อมูลและการสื่อสาร

สำนักงานอธิการบดี มีกระบวนการสื่อสารการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการโดยการเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยการแจ้งเวียน และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน (<http://plan.rmu.ac.th>) และเว็บไซต์ของสำนักงานอธิการบดี (<https://office.rmu.ac.th/>) และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงาน ถือปฏิบัติ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัย

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผลและการรายงานกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ ดังนี้

ระดับกอง รายงานผลการดำเนินการรอบ 6, 9, 12 เดือนต่อ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ระดับสำนักงานอธิการบดี รายงานผลการดำเนินการ รอบ 12 เดือน ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี

การรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RMU โดยจะต้องรายงานผลการดำเนินการความเสี่ยงที่คงอยู่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้วยเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป

ส่วนที่ 3

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอธิการบดี มีการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 โดยแสดงรายละเอียดการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ตามการพัฒนาระบบราชการ ดังนี้

1. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ 003/2563 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ.2563 โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสำนักงานอธิการบดีร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย หรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานอธิการบดี ได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยง เข้ามาใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อันจะลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายวางแผนและติดตามระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่เป็นประธาน มีผู้อำนวยการกองเป็นกรรมการ และมีบุคลากรภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดีเป็นกรรมการดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานอธิการบดี

2. สำนักงานอธิการบดี ได้มีการวิเคราะห์และกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (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 สำนักงานอธิการบดี มีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่นำมาดำเนินการ ดังนี้

แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยงตาม 4 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 5 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 6 ปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (O)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ



- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)
2. ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดใกล้เคียง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ และยังมีผู้ติดเชื้อทุกวัน (N)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและเป็นปัจจุบัน (S)

3. มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งแผนดังกล่าวได้กำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี และได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ พร้อมทั้งแนวทางการจัดการความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

4. มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีการติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง ในส่วนของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้มีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ คือ

4.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสำนักงานอธิการบดีร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน

4.2 มีการจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

4.3 มีการเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ และประชาสัมพันธ์การบริหารความเสี่ยง ตามช่องทางการสื่อสารทางเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน และเว็บไซต์ของสำนักงานอธิการบดี การให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัย เป็นต้น

เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมารับทราบ และเข้าใจถึงวิธีการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติ

4.4 มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย สำนักงานอธิการบดี

4.5 มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งแผนดังกล่าวได้กำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ

4.6 มีการดำเนินงานติดตามการบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงานย่อยของสำนักงานอธิการบดี โดยมีการติดตามรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ซึ่งเป็นการติดตาม และทบทวนการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และเป็นการรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอผู้บริหารในการพิจารณาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง และประเมินผลของความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จัดการความเสี่ยงได้สมบูรณ์มากน้อยเพียงใด และควรนำความเสี่ยงนั้นกลับมาดำเนินการต่อหรือไม่ โดยเสนอคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี เพื่อพิจารณา

ประมวลภาพรวมผลการดำเนินการการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ได้ร่วมกันผลักดันการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกกิจกรรมที่ได้รับงบประมาณภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2564 ของสำนักงานอธิการบดี โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเป็นไปตามกระบวนการแนวทาง/วิธีการ บริหารความเสี่ยงที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัย และพิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งแต่ละหน่วยงานได้ดำเนินการตามกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่กำหนด โดยสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2564 มีดังนี้

แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยงตาม 4 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 5 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 6 ปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (O)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ



- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)
2. ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน (O)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดใกล้เคียง

- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ และยังมีผู้ติดเชื้อทุกวัน (N)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

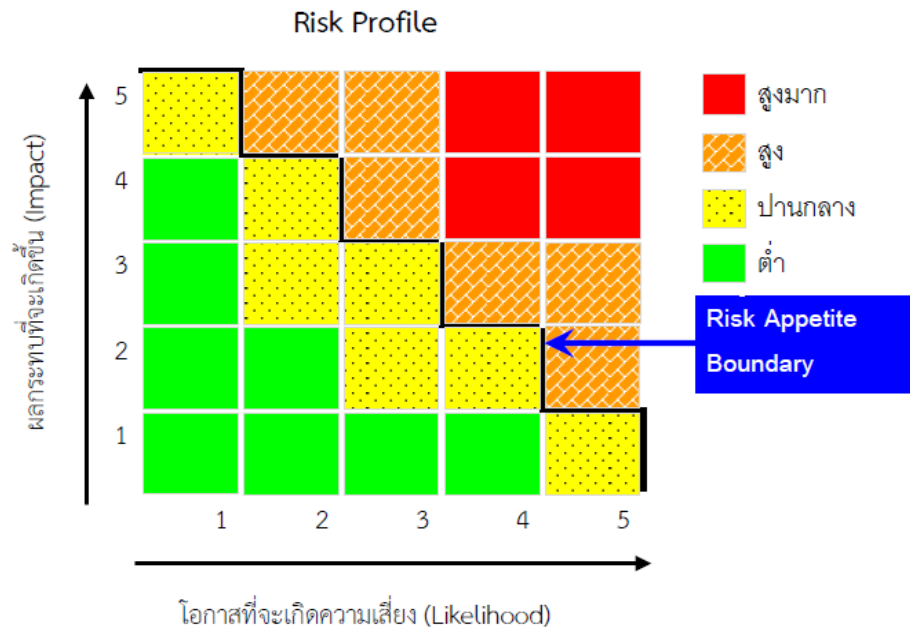
- ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1. ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้อง

1. การวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง และการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง เพื่อนำมาบริหารจัดการ

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ได้วิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงโดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งผลประโยชน์ผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2564 ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่าปัจจัยเหล่านั้น มีผลกระทบต่่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม โดยระบุปัจจัยเสี่ยงแบ่งตามประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ รวมทั้งได้วิเคราะห์ความเสี่ยงที่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งเน้นฉันทามติ

สำหรับผลการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง พบว่ามีจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงรวมของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งสามารถจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 5 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 6 ปัจจัยเสี่ยง

ภายหลังจากการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงเพื่อนำมาบริหารจัดการตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สำหรับผลการประเมินระดับความเสี่ยงที่เกิดจากการนำโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ โดยแสดงจำนวนปัจจัยเสี่ยงในแต่ละระดับความรุนแรงออกมาในรูปของแผนภูมิความเสี่ยงได้ ดังนี้



ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง							ระดับการประเมิน			
	กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/กฎระเบียบ	เศรษฐกิจ/การเมือง	ธรรมชาติ	รวม	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
(1) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	1
(2) พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ	-	-	2	-	-	-	2	-	-	1	1
(3) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-
(4) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ	1	-	-	-	-	1	2	-	-	2	-
รวม 4 ประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	2	-	-	1	6	-	-	4	2

2. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

จากผลการประเมินระดับของปัจจัยเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณานำเสนอกิจกรรมรองรับความเสี่ยง เพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการดำเนินการ และความเหมาะสมของกิจกรรมดังกล่าว และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยที่ต้องพิจารณานำมาบริหารจัดการ จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้พิจารณากำหนดกิจกรรมเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยง 6 ปัจจัยเสี่ยง จำนวน 6 กิจกรรม และหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีรับผิดชอบในการขับเคลื่อนกิจกรรมในการพัฒนาสำนักงานอธิการบดีภายใต้

มหาวิทยาลัยในแต่ละกิจกรรม ซึ่งหน่วยงานต่างๆ ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดและมีการรายงานผลการดำเนินงานโดยสรุป โดยสำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงเสร็จแล้ว จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 83 และยังไม่มีดำเนินการ 1 ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 17 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง						รวมกิจกรรมจัดการความเสี่ยง	จำนวนปัจจัยเสี่ยงที่นำมาบริหารจัดการ	การดำเนินการควบคุมปัจจัยความเสี่ยง			
	กลยุทธ์	ดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย	เศรษฐกิจ/	ธรรมาภิบาล			ดำเนินการเสร็จแล้ว	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่มีดำเนินการ	ปัจจัยความเสี่ยงลดลงคิดเป็นร้อยละ
(1) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	-	1	-	-	-	-	1	1	1	-	-	75
(2) พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ	-	-	2	-	-	-	2	2	2	-	-	80
(3) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ	-	1	-	-	-	-	1	1	1	-	-	67
(4) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ	1	-	-	-	-	1	2	2	1	-	1	50
รวม 4 ประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	2	-	-	1	6	6	5	-	1	83

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานดังนี้

1. ขาดความตระหนัก และความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งไม่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ และยังขาดการบูรณาการความเสี่ยงภายในสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

ส่วนที่ 4

รายงานการติดตามผลการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานอธิการบดี

ตามที่สำนักงานอธิการบดี ได้มีแผนการบริหารความเสี่ยง และมีการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว แล้วนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จึงได้จัดทำรายงานสรุปผลการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 เพื่อเป็นการประมวลภาพรวมผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ได้แก่

- แบบรายงานการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564
รอบ 12 เดือน (1 ต.ค.63 - 30 ก.ย.64)





ตารางที่ 8 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่าง 1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยง (1.1) : ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน																
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี							ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผลการบริหาร ความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)			ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข				
ประเภทความเสี่ยง						ปัจจัยเสี่ยง			โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการความ เสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ระดับ
S	O	F	C	E	N											
	✓					- ความถี่ในการ ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ	5	4	20 (สูงมาก)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - โครงการพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลให้เกิดความ ทันสมัย เพื่อเป็น ฐานข้อมูลสารสนเทศใน การตัดสินใจ และการ บริหารงาน	- ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงาน อธิการบดี ได้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล หลายด้าน เช่น ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบจองยานพาหนะ และเชื่อมโยงระบบสลิปเงินเดือน ระบบ สารสนเทศ เพื่อการบริการ MIS เป็นต้น และยังมีการพัฒนาข้อมูลต่างๆ ให้มีความ ทันสมัยเป็นปัจจุบัน ได้แก่ ข่าว ประชาสัมพันธ์ ระเบียบ/ข้อบังคับ ภาพ การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดข้อมูลที่ ถูกต้อง ตรงกัน สามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ อย่างถูกต้อง	5	1	5 ต่ำ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -	



ตารางที่ 8 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่าง 1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ																
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผลการบริหาร ความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)			ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง						ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส			ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการความ เสี่ยง		โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ระดับ
S	O	F	C	E	N											
		✓				2.1.1 ชุดเบิกจ่ายมี การแก้ไข	4	5	20 (สูงมาก)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - นำข้อผิดพลาด/ข้อ ตรวจพบมาจัดทำ KM ระหว่างหน่วยงาน	- สำนักงานอธิการบดี โดยกองคลังได้ จัดโครงการอบรมซักซ้อมความเข้าใจการ เบิกจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2563 เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจในการเบิกจ่ายลดข้อผิดพลาด ในการทำชุดเบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจ ในกระบวนการ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ การเบิกจ่าย	4	1	4 ต่ำ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข -	
		✓				2.1.2 ผู้จัดโครงการ เกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	4	4	16 (สูง)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - จัดทำคู่มือการเขียน โครงการให้ถูกต้องตาม กฎระเบียบ	- สำนักงานอธิการบดี โดยกองคลังได้จัด โครงการอบรมซักซ้อมความเข้าใจการ เบิกจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2564 เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจในการเบิกจ่ายลดข้อผิดพลาด แนวทางในการตรวจสอบเอกสารเงินยืม แนวทางการตรวจสอบการเบิกจ่ายและ ชุดใช้หนี้เงินยืม ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	4	1	4 ต่ำ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข -	

ตารางที่ 8 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่าง 1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความชำนาญในวิชาชีพ

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การจัดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในหน่วยงานยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง															
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผลการบริหาร ความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)			ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง						ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการความ เสี่ยง	โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ระดับ
S	O	F	C	E	N										
	✓					- ขาดการจัด KM ในหน่วยงาน	4	3	12 (สูง)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - ควรจัดให้มีการจัดการ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ KM ภายในหน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการสื่อสาร ทบทวนการดำเนินงาน	- สำนักงานอธิการบดี ได้มีการจัดประชุม บุคลากรในสังกัด สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงาน อธิการบดี ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย พร้อมทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือ แนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน สร้าง ความเข้าใจในการดำเนินงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานอธิการบดี ในวันที่ 21 กรกฎาคม 2564	4	1	4 ต่ำ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข -



ตารางที่ 8 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่าง 1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดใกล้เคียง																	
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผลการบริหาร ความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)			ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง						ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการความ เสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ระดับ
S	O	F	C	E	N												
					✓	- ไม่สามารถควบคุม การระบาดของโรคได้ และยังมีผู้ติดเชื้อทุก วัน	4	4	16 (สูง)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - จัดให้มีระบบคัดกรอง ผู้มาใช้บริการ เฝ้าระวัง สถานการณ์ และ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ การฉีดวัคซีนทุกคน	- สำนักงานอธิการบดี มีการดำเนิน การ ดังนี้ 1. มีระบบการเฝ้าระวังและป้องกันโรค ระบาดไม่ให้เกิดภายในมหาวิทยาลัย โดยมีเวรยามจุดคัดกรอง และมีเครื่อง สแกนวัดไข้ก่อนขึ้นตึกปฏิบัติงานหรือ ติดต่อราชการ 2. มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทราบข้อปฏิบัติและแนวทางการป้องกัน โรคระบาด 3. มีการปฏิบัติตามคำสั่งและนโยบาย ของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด 4. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฉีดวัคซีน ทุกคน	4	2	8 ปานกลาง	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ยังมีผู้ติดเชื้อ Covid-19 อยู่ใน จังหวัดมหาสารคาม แต่ปัจจุบันจำนวนผู้ ติดเชื้อไม่มาก จังหวัด ยังสามารถควบคุม สถานการณ์ได้ แนวทางแก้ไข - ส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการฉีดวัคซีนทุก คน80[100% เพื่อ ป้องกันการแพร่ ระบาด ทั้งยังเป็นการ ช่วยชาติ อีกทางด้วย		

ตารางที่ 8 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่าง 1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นความเสี่ยง (4.2) : ยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง																
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผลการบริหาร ความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 63 - 30 ก.ย. 64)			ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง						ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส			ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการความ เสี่ยง		โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ระดับ
S	O	F	C	E	N											
✓						- ขาดการทบทวน แผนยุทธศาสตร์ราย ปี เพื่อให้เกิด สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงและเป็น ปัจจุบัน	4	4	16 (สูง)	(✓) การลด/ควบคุม โดย - จัดให้มีการทบทวน แผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สำนักงานอธิการบดี ยังไม่มีการจัด โครงการเพื่อทบทวนยุทธศาสตร์ ในการ พัฒนาสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เกิด การพัฒนาด้านต่างๆ แบบมีส่วนร่วม หรือ แบบบูรณาการที่ทันต่อสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	4	4	16 (สูง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ยังไม่มีการทบทวน แผนยุทธศาสตร์ เพื่อ พัฒนาสำนักงาน อธิการบดี และ มหาวิทยาลัย แนวทางแก้ไข - จัดให้มีการการ ทบทวนแผน ยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้อง กับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบันอย่างน้อยปี ละ 1 ครั้ง	

.....
(ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯ

วันที่..... /...../.....

คำอธิบาย แบบ RMU – ERM F2

1. ความเสี่ยง

เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. ปัจจัยความเสี่ยง

สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. ประเภทความเสี่ยง

Strategic Risk :	S = ด้านกลยุทธ์
Operational Risk :	O = ด้านการดำเนินงาน
Financial Risk:	F = ด้านการเงิน
Compliance Risk :	C = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ
Economic/Political Risk :	E/P = ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง
Natural Risk :	N = ด้านธรรมชาติ

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (○)	ทุก 5 วัน	ทุก 10 วัน	ทุก 15 วัน	ทุก 20 วัน	ทุก 25 วัน

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1.1 ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน	ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ (○)	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก



ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ / ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	5	4	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (C)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
1.1 ระบบการบริหารจัดการและฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน		✓				ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ	5	4	20 (สูงมาก)	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เกิดความทันสมัย เพื่อเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการบริหารงาน	3	2	6 ปานกลาง	สำนักงานอธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ	2.1.1 ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
	2.1.2 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.1 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ	2.1.1 ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข (F)	≤ 20%	> 20-40%	> 40-60%	> 60-80%	≥ 80%
	2.1.2 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) (F)	≤ 50,000	> 50,000- 100,000	> 100,001- 500,000	> 750,000- 1,000,000	> 1,000,001- 2,000,000





ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
2.1.1 ชุดเบิกจ่ายมีการแก้ไข / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk : F)	4	5	20	สูงมาก	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
2.1.2 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม) / (ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Risk : F)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)						ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (C)	ด้านเศรษฐกิจ/การเมือง (E/P)	ด้านภัยธรรมชาติ (N)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
2.1 การเบิกจ่าย งบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ			✓				2.1.1 ชุดเบิกจ่ายมีการ แก้ไข	4	5	20 (สูง มาก)	นำข้อผิดพลาด/ข้อตรวจ พบมาจัดทำ KM ระหว่างหน่วยงาน	3	2	6 (ปาน กลาง)	สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64
			✓				2.1.2 ผู้จัดโครงการเกิด หนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	4	4	16 (สูง)	จัดทำคู่มือการเขียน โครงการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ	3	2	6 (ปาน กลาง)	สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64





ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความชำนาญในวิชาชีพ

ตารางที่ 1 ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

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

ตารางที่ 2 ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

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

ตารางที่ 3 ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

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

ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)						ปัจจัยเสี่ยง (3)			การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) ด้านกลยุทธ์	(O) ด้านการดำเนินงาน	(F) ด้านการเงิน	(C) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย	(E/P) ด้านเศรษฐกิจ/สังคม	(N) ด้านนิยธรรม				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
3.1 การจัดการ แลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ภายใน หน่วยงานยังไม่ ชัดเจนและต่อเนื่อง		✓					ขาดการจัด KM ใน หน่วยงาน			4	3	12 (สูง)	ควรจัดให้มีการจัดการ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้KM ภายในหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ เกิดการสื่อสาร ทบทวน การดำเนินงาน	2	2	4 ปาน กลาง	สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64





ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU-ERM 1

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และ จังหวัดใกล้เคียง	ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ และยังมีผู้ติดเชื้อทุกวัน (N)	มีผู้ติดเชื้อ 1 คน	มีผู้ติดเชื้อ 2 คน	มีผู้ติดเชื้อ 3 คน	มีผู้ติดเชื้อ 4 คน	มีผู้ติดเชื้อ 5 คน
4.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาของ สำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบัน ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงและเป็นปัจจุบัน (S)	1 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	5 ปี/ครั้ง

ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU-ERM 2

ประเด็น	องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.1 การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และ จังหวัดใกล้เคียง	ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ และยังมีผู้ติดเชื้อทุกวัน (N)	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
4.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาของ สำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบัน ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงและเป็นปัจจุบัน (S)	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

RMU-ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ไม่สามารถควบคุมการระบาดของโรคได้ และยังมี ผู้ติดเชื้อทุกวัน / ความเสี่ยงด้านธรรมชาติ (Natural Risk : N)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)
ขาดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้ เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและ เป็นปัจจุบัน / ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	4	4	16	สูง	Treat (การควบคุมการสูญเสีย)





ตารางที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 4

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) รุณโยชน	(O) งบประมาณ	(F) ด้านการเงิน	(C) งบประมาณ	(D/E) งบประมาณ/บุคลากร	(N) ด้านแผนยุทธศาสตร์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
4.1 การเกิดโรคระบาดโควิด-19 ภายในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดใกล้เคียง						✓	4	4	16 (สูง)	จัดให้มีระบบคัดกรองผู้มาใช้บริการ เฝ้าระวังสถานการณ์ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฉีดวัคซีนทุกคน	2	2	4 น้อย	สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64
4.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นปัจจุบันทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	✓						4	4	16 (สูง)	จัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายปี เพื่อให้เกิดสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและปัจจุบัน	2	2	4 ปานกลาง	สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค. 63 - ก.ย.64

ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564





คำสั่งสำนักงานอธิการบดี

ที่ ๐๐๓/๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ด้วยสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาควบคุมการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ และโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๗. นางสาวสุวิษฎา มิตรวิจารณ์	กรรมการ
๘. นายอนุชา ลาวงค์	กรรมการ
๙. นางราตรี มะปะไ้มย์	กรรมการ
๑๐. นายบัญญัติ ศิริเลี้ยง	กรรมการ
๑๑. นายสุพรรณ หวานแท้	กรรมการและเลขานุการ
๑๒. นางวราพร 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 และให้ข้อเสนอแนะ
ในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งทุกท่านปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังและ
ความสามารถ เพื่อให้เกิดผลดีแก่มหาวิทยาลัยต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายเมธี กลมดวง)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ภาคผนวก ค

คณะกรรมการผู้จัดทำ

รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



คณะกรรมการผู้จัดทำรูปแบบ
รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
สำนักงานอธิการบดี

คณะกรรมการที่ปรึกษา :

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. นางลำดวน ดวงคมทา | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทศิริ | ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมร โทท่า | รักษาการแทนผู้อำนวยการกองคลัง |
| 4. อาจารย์ ดร.วิฑูรย์ ทัพย์แสนพรม | รักษาการแทนผู้อำนวยการกองกลาง |
| 5. นางรัตนฐาภัทร สีนะหวา | ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา |
| 6. นายเมธี กลมดวง | ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน |

คณะกรรมการผู้จัดทำ :

บุคลากรสำนักงานอธิการบดี

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปแบบ :

นายสุพรรณ หวานแท้

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

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

ขอขอบคุณ

บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำ
แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564







มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๘๐ ถนน นครสวรรค์ ตำบล ตลาด

อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๐๐๐

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

โทรสาร. ๐๔๓-๗๔๒๖๑๗

เว็บไซต์. <http://plan.rmu.ac.th>