

รายงานผลการติดตาม

แผนบริหาร

ความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ฉบับได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ในการประชุมวาระพิเศษ ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2566

Risk Management Plan Rajabhat Mahasarakham University. Fiscal year 2565

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานผลการติดตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน มีระบบการจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อป้องกันและลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และดำเนินการแผนบริหารความเสี่ยง และตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง และกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

1. พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์
2. การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

และมีการระบุประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ
5. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

มหาวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากการบริหารความเสี่ยง และจากประเภทความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน จำนวน 11 ปัจจัยเสี่ยง มีกิจกรรมเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยง โดยมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงเสร็จแล้ว รายละเอียดตามตารางการดำเนินงานตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานตามแนวทางจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	แผน/ กิจกรรม ควบคุม ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
1	1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	ส่งเสริมการ พัฒนา ศักยภาพ นักวิจัย โดย จัดโครงการ ส่งเสริม ศักยภาพ นักวิจัยด้าน สิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียม ความพร้อม ก่อนการยื่น จดสิทธิบัตร	อยู่ระหว่างดำเนินงาน หรือมีการดำเนินการแล้ว แต่ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ - มหาวิทยาลัยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย โดยจัดโครงการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้าน สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียม ความพร้อม ก่อนการยื่นจดสิทธิบัตรโดยมีการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายสำหรับการแจ้งจดสิทธิบัตร/ทรัพย์สิน ทางปัญญา หากแต่ในปัจจุบัน ยังไม่มีการจัดหา รายได้ที่เกิดจากการขายสิทธิของทรัพย์สินทาง ปัญญา - มหาวิทยาลัยได้นำผลงานวิจัยที่ได้รับทุนไป บริการวิชาการผ่านการบูรณาการกับการเรียน การสอนในรายวิชา	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ไม่มีการขายสิทธิ ของทรัพย์สินทาง ปัญญา แนวทางแก้ไข - วิเคราะห์สภาพ ปัญหาที่ยังไม่สามารถ ขายสิทธิได้และ แสวงหาแนวทาง การพัฒนานำไปสู่ ความสำเร็จใน การขายสิทธิ
2	1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	1) พัฒนา ศักยภาพ อาจารย์ด้าน การวิจัยและ นวัตกรรม 2) พัฒนา ระบบกลไก การเผยแพร่ และการนำ ผลงาน วิจัยและ นวัตกรรม ไปใช้ ประโยชน์ 3) ส่งเสริม สร้างรวม ร่วมมือ บูรณาการ เพื่อนำองค์ ความรู้ไป แก้ปัญหาแก่ ชุมชนอย่าง แท้จริง	อยู่ระหว่างดำเนินงาน หรือมีการดำเนินการแล้ว แต่ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ - มหาวิทยาลัยพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการ วิจัยและนวัตกรรม โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ดำเนินการ ดังนี้ 1) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ดำเนินงานด้าน การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย และการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัย โดยจัดงานประชุมวิชาการ ระดับชาติ “การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม” ครั้งที่ 8 วันที่ 18 มีนาคม 2565 ณ คณะ เทคโนโลยีสารสนเทศ และผ่านระบบออนไลน์ ผลการดำเนินงาน มีอาจารย์และนักวิจัยส่งผลงาน เข้าตีพิมพ์เผยแพร่ รวมทั้งสิ้น จำนวน 458 เรื่อง แยกเป็นงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 55 เรื่อง งานวิจัยระดับปริญญาตรี จำนวน 403 เรื่อง และอาจารย์ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการเป็น ผู้ประเมินผลงานวิจัยที่นักวิจัยส่งตีพิมพ์เผยแพร่ และได้จัดทำวารสารวิชาการ จำนวน 2 ฉบับ ซึ่งเป็นวารสารวิชาการที่อยู่ในฐาน 2 ของฐาน TCI ได้แก่ วารสาร วิชาการการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และวารสาร วิชาการการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ข้อมูลนักวิจัยที่ ได้รับการพัฒนา ศักยภาพ - จำนวนงานวิจัยมี น้อย - กลไกการนำ ผลงานวิจัยและ นวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์ให้เห็น ผลสัมฤทธิ์และเป็น รูปธรรมยังมีน้อย แนวทางแก้ไข - สนับสนุนพัฒนา ศักยภาพนักวิจัย อย่างโปร่งใสและ ชัดเจน - พ.ร.บ.การใช้ ประโยชน์จากงาน วิจัย พ.ศ. 2565

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	แผน/ กิจกรรม ควบคุม ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
		4) กำกับ ติดตาม ประเมินผล ความสำเร็จ และรายงาน ปัญหา อุปสรรค อย่างต่อเนื่อง	ซึ่งเป็นแหล่งตีพิมพ์เผยแพร่ให้กับอาจารย์และบุคลากร 2) คณะครุศาสตร์มีจำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์มีจำนวนเพิ่มขึ้น 3) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีจำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เพิ่มขึ้น ประกอบด้วย (1) บทความวิจัย/ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ในระดับชาติ 4 เรื่อง (2) บทความวิจัย/ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่ปรากฏในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 2 จำนวน 8 เรื่อง (3) บทความวิจัย/ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่ปรากฏในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ 1 จำนวน 1 เรื่อง และ (4) ระดับนานาชาติ 3 เรื่อง - มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) สถาบันวิจัยและพัฒนาได้จัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับ พ.ร.บ.การใช้ประโยชน์จากงานวิจัย พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นช่องทางของการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ โดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้จัดโครงการประชุมวิชาการ นำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และเทคโนโลยี โครงการวารสาร วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อให้บุคลากรได้เผยแพร่ผลงาน และเกิดการนำไปใช้ประโยชน์ 2) คณะวิทยาการจัดการ โดยงานบริการวิชาการ ประชุมวางแผนร่วมกับทุกหลักสูตร เพื่อจัดทำระบบกลไกแนวทางในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (1) สำรวจพื้นที่ในการบริการวิชาการ และนำข้อมูลเบื้องต้นมาวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมกับพื้นที่เป้าหมาย (2) นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการสร้างนวัตกรรมของแต่ละหลักสูตร (3) กำหนดรายวิชาที่จะต้องนำไปบูรณาการกับการบริการวิชาการและนวัตกรรม (4) นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการของชุมชนมาเขียนโครงร่างงานวิจัย และ (5) จัดสรรทุนวิจัยให้กับโครงร่าง	

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	แผน/ กิจกรรม ควบคุม ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
			งานวิจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการ สร้างนวัตกรรมใหม่ ของชุมชน 3) คณะครุศาสตร์มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพิ่มขึ้น 4) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีการนำผลงานวิจัย ไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น - มหาวิทยาลัยส่งเสริมสร้างความร่วมมือบูรณาการ เพื่อนำองค์ความรู้ไปแก้ปัญหาแก่ชุมชนอย่างแท้จริง โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) สำนักบริการวิชาการได้พัฒนาระบบ MBE เพื่อเก็บข้อมูลนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญทุกด้านภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และเชื่อมโดย กับความต้องการของหน่วยงานภายในเพื่อนำ งานวิจัย องค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์กับชุมชนและ หน่วยงานภายนอกด้านการบริการวิชาการทั้ง การบริการแบบให้เปล่าและความร่วมมือกับองค์กร เอกชน 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีการ จัดทำโครงการบริการวิชาการจากผลงานวิจัย 3) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการ บูรณา การงานวิจัย การบริการกับการจัดกิจกรรมตาม โครงการ ยกระดับเศรษฐกิจและสังคมหลังโควิด ด้วยยุทธศาสตร์ BCG (U2T) 4) คณะวิทยาการจัดการดำเนินการกำหนดพื้นที่ เป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่นครอบคลุมพื้นที่การ ให้บริการวิชาการตามแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีการจัดทำ ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ได้แก่โครงการอมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น โครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย โครงการยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น และในบางชุมชน มีการให้บริการวิชาการอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี อีกทั้งยังกำหนดให้มีระบบและกลไกในกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานบริการวิชาการ งานวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้กำกับ ติดตาม ประเมินผลความสำเร็จ และรายงาน ปัญหาอุปสรรคจากการองค์ความรู้ไปแก้ปัญหา แก่ชุมชนโดยรายงานผลต่อมหาวิทยาลัยทราบ	

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	แผน/ กิจกรรม ควบคุม ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
4	4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ ผ่านการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ	1) ปฏิบัติ ตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์ และวิธี พิจารณา แต่งตั้ง บุคคลให้ ดำรง ตำแหน่ง ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ รอง ศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ 2) จัดให้มี คณะกรรมการ ประเมินผล งานทาง วิชาการ เพื่อ พิจารณา ก่อนเสนอ ความเห็น ต่อ ก.พ.ว. 3) ปฏิบัติ ตามแผน ป้องกันและ ปราบปราม การทุจริต	อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือมีการดำเนินการแล้ว แต่ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ - มหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธี พิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยได้จัดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานทาง วิชาการเพื่อพิจารณา ก่อนเสนอความเห็นต่อ ก.พ.ว. และได้ปฏิบัติตามแผนป้องกันและปราบปราม การทุจริต โดยมีผลการดำเนินการดังนี้ 1) ไม่มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ 2) มีกระบวนการดำเนินการเพื่อความเป็นธรรมแก่ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตรวจสอบ 3) เกิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน การทุจริต ผ่านทางสื่อสังคม ออนไลน์ และสายตรงผู้บริหาร เพื่อรับฟังและรับทราบปัญหาต่าง ๆ 4) สภามหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การตรวจสอบกระบวนการได้มาซึ่งตำแหน่งทาง วิชาการของคณาจารย์ โดยมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบ กระบวนการได้มาซึ่งตำแหน่งทางวิชาการของ คณาจารย์ ตั้งแต่ พ.ศ. 2556 จนถึงปัจจุบัน ให้ เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและนำเสนอต่อ สภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป 5) สภามหาวิทยาลัยได้แจ้งมติที่ประชุมไปยัง มหาวิทยาลัย ก.พ.ว. และขอหารือไปยังสำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เพื่อขอแนวทางการปฏิบัติในการ ขอคืนสิทธิ์	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - การขอกลับคืนสู่ ตำแหน่งยากขึ้น - จำนวนผู้ยื่นขอ ตำแหน่งทางวิชาการ ที่ยังค้างจำนวนมาก - ขาดความน่าเชื่อถือ ของกระบวนการทั้ง ระบบ - ผู้ทรงคุณวุฒิ ปฏิเสธ การอ่านผลงานฯ ขึ้น มีผู้ทรงคุณวุฒิบางสาขา ไม่เพียงพอ แนวทางแก้ไข - แต่งตั้งคณะกรรมการ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและมีอำนาจ การตัดสินใจที่ชัดเจน - ทบทวน วิเคราะห์ และตรวจสอบขั้นตอน กระบวนการ การขอ ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อหาช่องว่างหรือ สาเหตุที่อาจก่อให้เกิด ช่องว่างเพื่อให้ เกิดการกระทำผิด - สร้างความเชื่อมั่น ในกระบวนการขอ เข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการ
4	4.5 การรายงานผลโครงการระดับ มหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนด้านตัวชี้วัด (KPI)	- จัดให้มีการ รายงานผล KPI โครงการ ระดับ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็น	อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือมีการดำเนินการแล้ว แต่ยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ จัดให้มีการ รายงานผล KPI โครงการระดับมหาวิทยาลัย เพื่อ เป็นการติดตามผลการดำเนินงานเสนอข้อมูลต่อ	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - การรายงานผล โครงการไม่ สอดคล้องกับภาระ งานของหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ ที่	ความเสี่ยง	แผน/ กิจกรรม ควบคุม ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
		การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน เสนอข้อมูล ต่อผู้บริหาร พิจารณา และเสนอแนะ	ผู้บริหารพิจารณา และเสนอแนะ ดังนี้ 1) สำนักบริการวิชาการได้รายงานผลการดำเนินงาน ต่อผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัยตามระยะเวลา ที่กำหนด 2) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้มีการรายงาน ผลปฏิบัติงานราชการ และมีการจัดทำรายงานผล KPI โครงการ 3) คณะวิทยาการจัดการได้ดำเนินการจัดทำแผน ระบบกลไก ตามตัวชี้วัดตามเกณฑ์มาตรฐานการ ประกันคุณภาพ และได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี มีการรายงานผลการดำเนินงาน รายไตรมาส 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน มายัง คณะกรรมการประจำคณะได้รับทราบและรายงาน ผลต่อมหาวิทยาลัย เป็นการกำกับติดตามผลการ ดำเนินงานโดยผู้บริหาร และเป็นการสะท้อนถึง ผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบต่อคณะอย่างเป็นรูปธรรม 4) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ได้นำ แผนสู่การปฏิบัติตามโครงการและตัวชี้วัดที่สามารถ ประเมินได้และเป็นรูปธรรม 5) สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพได้จัดทำ รายงานผลการดำเนินงานรายงานต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริหารสำนักมาตรฐานและประกัน คุณภาพ และนำเสนอในการประชุมคณะกรรมการ บริหารมหาวิทยาลัยฯ (ก.บ.มหาวิทยาลัย)	แนวทางแก้ไข - นโยบายและ แนวทางที่ชัดเจนใน KPI ที่ชัดเจนของ ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย - การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้อง กับภารกิจหลักของ หน่วยงาน

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
สารบัญ	ฉ
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
- หลักการและเหตุผล	1
- ปณิธาน	2
- ปรัชญา	2
- ค่านิยม	2
- อัตลักษณ์	2
- เอกลักษณ์	2
- วิสัยทัศน์	2
- พันธกิจ	2
- วัตถุประสงค์	2
- เป้าประสงค์	3
- ประเด็นยุทธศาสตร์	5
- สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	5
- สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	6
- นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	8
- นโยบายอธิการบดี	9
ส่วนที่ 2 แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง	11
- ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	11
- หลักการสำคัญและองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	12
- กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	21
- กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	22
ส่วนที่ 3 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	28
- การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง	28
- ประมวลภาพรวมผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	31
- ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน	32

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 4 รายงานการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	33
แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)	
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์	
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย	34
1.2 ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์	37
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ	
2.1 จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย	46
2.2 จำนวนนักศึกษาต้อออกระหว่างปี (Drop out)	58
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	
3.1 การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด	65
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล	
4.1 กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่	70
4.2 ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน	74
4.3 ประสิทธิภาพของการบริหารอัตรากำลัง	76
4.4 หลักธรรมาภิบาล	79
4.5 ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัย	81
4.6 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ	85
ภาคผนวก	
- ภาคผนวก ก แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	90
- ภาคผนวก ข คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (คำสั่งสภามหาวิทยาลัย)	120
- ภาคผนวก ค คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผล การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (คำสั่งมหาวิทยาลัย)	125
- ภาคผนวก ง คณะผู้จัดทำ	129

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

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

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า

2. มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงจัดให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยขึ้น เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุ และโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในขณะเดียวกันได้เล็งเห็นว่าผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นทุกวัน ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดี



ปณิธาน

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

ปรัชญา

ความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

ค่านิยม

สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม นำอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

อัตลักษณ์ (Identity) นักศึกษา

1. ภาษาไทย : “พร้อมทำงาน จิตบริการ สมานสามัคคี มีความรับผิดชอบ”
2. ภาษาอังกฤษ (RMU) : “Ready to work with Mind of service, Unity and responsibility”

เอกลักษณ์ (Uniqueness) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. ภาษาไทย : “เป็นแหล่งเสริมสร้างภูมิปัญญาเพื่อแผ่นดิน”
2. ภาษาอังกฤษ : “A Source of Wisdom for the Land”

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน”

พันธกิจ (Missions)

1. วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมบูรณาการ การบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ท้องถิ่นและชุมชนอื่น
2. ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพตามความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ
3. ผลิตบัณฑิต และพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะ และศักยภาพความต้องการของประเทศ มีทัศนคติที่ดี และเป็นพลเมืองดีในสังคม
4. บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อสร้างพันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ ด้วยการน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน



2. เพื่อผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพที่มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามกรอบศตวรรษที่ 21 มีความสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มี พื้นฐานชีวิตที่มั่นคง แข็งแรง 3) มีงานทำ-มีอาชีพ และ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย มีจิตวิญญาณครู และเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต มีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

3. เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เน้นการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ด้วยอัตลักษณ์ สมรรถนะและคุณลักษณะ 4 ประการ พร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

4. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล โดยการยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากร ภายในมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยบริหารจัดการ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนา อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ (Goals)

มหาวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ระยะ 20 ปี ดังนี้

1. เชิงคุณภาพ

1.1 มหาวิทยาลัยชั้นนำและเป็นที่พึงของท้องถิ่นและพื้นที่ขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐาน ความรู้และนวัตกรรมที่ได้จากการศึกษา วิจัย เพื่อให้ประชาชนสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจบนพื้นฐาน ความรู้และนวัตกรรมของชุมชน เพื่อสร้างความโดดเด่นและความสามารถ ทางการแข่งขันให้ประชาชนใน ชุมชน มีความเชื่อมั่นและนับถือในตนเองสูงขึ้น มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี มีดัชนีความสุขเพิ่มขึ้น และได้รับการ ค้ำครองทางสังคมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

1.2 บุคลากรมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความรักผูกพันกับองค์กรและมีความเป็นมืออาชีพ สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่โดดเด่น ได้รับการยอมรับการตีพิมพ์เผยแพร่และนำไปอ้างอิง ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

1.3 บัณฑิตมีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สู้ตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 และ ตรงกับ ความต้องการของท้องถิ่น พื้นที่ ผู้ประกอบการและสังคมการเรียนรู้ยุค 4.0

1.4 ระบบและกลไกการจัดการเรียนรู้ ที่ยืดหยุ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคดิจิทัล และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ในรูปแบบ MOOC การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended-Learning) และการเรียนรู้ บนระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือ Online and e-Learning

1.5 นวัตกรรมและองค์ความรู้จากการบูรณาการงานวิจัยเข้ากับการจัดการเรียนการสอนสู่การบริการ วิชาการแก่ท้องถิ่น พื้นที่และสังคมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.6 งานวิจัยและนวัตกรรม นำไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาประชาชนในท้องถิ่นและพื้นที่ให้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเข้มแข็งและยั่งยืนตามแนวพระราชดำริ

1.7 ศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูมืออาชีพสู่การเป็น Smart teacher ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษายุค 4.0



1.8 ศูนย์กลางการอบรมเฉพาะวิชาชีพ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน Start-up/Tech Start-up, Smart City, Smart University, Smart Faculty ในรูปแบบหลักสูตรระยะสั้น หรือระยะ ยาว ผ่านระบบ e-Learning, MOOC ที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ยุค 4.0

1.9 ผู้ใช้บัณฑิต/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake Holder) มีความพึงพอใจในคุณภาพ ผลผลิตของมหาวิทยาลัยมากกว่าร้อยละ 90

1.10 ภายในปี พ.ศ.2565 ทุกหลักสูตรมีเอกลักษณ์และมีคุณภาพ และอย่างน้อย 10 หลักสูตร จะได้รับการเผยแพร่คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน TQR

1.11 ภายในปี พ.ศ.2569 อย่างน้อย 30 หลักสูตรจะได้รับการเผยแพร่คุณภาพตามเกณฑ์ มาตรฐาน TQR คณะได้รับการรับรองมาตรฐาน EdPEX200 และอย่างน้อย 2 คณะ และหลักสูตรอย่างน้อย 2 หลักสูตรผ่านการรับรอง ASEAN Accreditation Standard

1.12 ภายในปี พ.ศ.2569 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) ที่ทันสมัย และมีระบบ การบริหารจัดการข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพรองรับการจัดลำดับสถาบันการศึกษาทั่วโลก (Webometrics Ranking of World Universities)

2. เชิงปริมาณ

2.1 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น รวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี 4.0 รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน เข้าใจ เข้าถึงและเข้าร่วม พัฒนาชุมชน บูรณาการภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สำนึกวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

2.2 ทุกหลักสูตรสร้างสรรค์และบูรณาการงานวิจัย บริการวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี ทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ ที่มีส่วนร่วมและความร่วมมือจากผู้ประกอบการ ท้องถิ่นและพื้นที่

2.3 บัณฑิตมีงานทำหลังสำเร็จการศึกษา 1 ปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

2.4 ภายในปี พ.ศ. 2565 มีหลักสูตรระยะสั้นให้บริการทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่ ตอบสนองการเรียนรู้และการเทียบโอนประสบการณ์

2.5 ภายในปี พ.ศ. 2569 จำนวนหลักสูตรและสาขาวิชาจัดการเรียนรู้รูปแบบ WIL ที่ร่วมมือกับ ผู้ประกอบการท้องถิ่นและพื้นที่อย่างน้อย 3 หลักสูตรต่อ 4 ปี

2.6 ภายในปี พ.ศ. 2569 มีรูปแบบหลักสูตรการเรียนการสอนทางไกลที่หลากหลาย (Tele-education Model) เช่น MOOC, Blended-learning, e-Learning หรือ Online Learning รองรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.7 ภายในปี พ.ศ. 2569 จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 5 ต่อปี

2.8 ภายในปี พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่ทันสมัย (Smart-ERP) มีระบบไอซีทีที่ทันสมัย และมีระบบฐานข้อมูลเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ทันสมัย (Green & Clean University with Royal Initiatives)

2.9 ภายในปี พ.ศ. 2565 สัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรเป็น 70:30 และบุคลากรเข้าสู่วิชาชีพได้ตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา

2.10 มหาวิทยาลัย คณะ ศูนย์และสำนัก กำกับดูแลพึ่งพาตนเอง (Self-Regulation) มีความโปร่งใสเป็นธรรมและตรวจสอบได้ พร้อมทั้งจะก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (Autonomous University) จัดหารายได้และงบประมาณเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

1. พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์
2. การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สภาพแวดล้อมการควบคุมของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในภาพรวมมีความเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ โดยที่มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพแวดล้อมของการควบคุม ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยกำหนดวิสัยทัศน์ของการดำเนินกิจการอย่างชัดเจน คือ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม

2. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกของการควบคุมภายในที่ชัดเจนในทุกระดับ ได้แก่ การจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมภายใน 2 ระดับ ได้แก่ ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ/หน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผล รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2561

3. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพมหาวิทยาลัยที่มีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับระบบควบคุมภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบและครอบคลุมถึงการติดตามการดำเนินงานทุกปี โดยมีการจัดทำรายงานผลที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานตามแผนและนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีการสร้างระบบการกำกับติดตามผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

3.1 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารเชิงรุก เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม อย่างเป็นรูปธรรม

3.2 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และการรายงานผล

3.3 การประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพที่เชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัย คณะ สำนัก สถาบัน ศูนย์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



3.4 การพัฒนากระบวนการ กลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามมาตรฐานระบบงาน

3.5 การประเมินอธิการบดีและคณะผู้บริหารโดยสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งมีกลไกและระบบการประเมินผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานอย่างครอบคลุมและอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนา

4. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงและจัดโครงสร้างองค์กร รวมถึงระบบการบริหารงาน ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน

4.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้เอื้อต่อการขยายและปรับปรุงภารกิจให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

4.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานโดยหลักธรรมาภิบาล หลักประสิทธิภาพ หลักการพึ่งตนเอง โดยการปรับปรุงกระบวนการ และระบบบริหาร เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในปฏิบัติราชการ และมีการบริหารราชการใส่สะอาดและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

4.3 มีการปรับปรุงระเบียบและระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และตอบสนองต่อเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

4.4 ปรับปรุงและจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐ และของมหาวิทยาลัย

5. มีการสร้างระบบและกลไกการกำกับ ดูแลจรรยาบรรณและจริยธรรมของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาระบบและกลไกการกำกับดูแลด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เศรษฐกิจพอเพียง และการมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม สร้างกลไกในการส่งเสริม กำกับ ติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของอาจารย์และยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี

6. มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพนักศึกษา โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบ ต่อสังคม

7. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงยังไม่นำไปสู่ระดับสากล จึงส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการ (นักศึกษา) และงบประมาณ มีแนวโน้มปริมาณลดลง

สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ทฤษฎี PESTEL Analys's ในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมิติต่าง ๆ (การเมือง, เศรษฐกิจ, สังคม, เทคโนโลยี, กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ครอบคลุมในทุกมิติ ดังนี้

1. โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย

1) P-Political การเมือง : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในภารกิจการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ระดับประเทศและระหว่าง ประเทศในภาพรวม รวมทั้ง

การติดตามและประเมินผลนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) E-Economic เศรษฐกิจ : การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อ ขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

3) S-Social สังคม : หลายภาคส่วนให้การยอมรับ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในฐานะที่เป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมชุมชนและของประเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงภาคีการพัฒนาได้หลากหลายขึ้น

4) T-Technology เทคโนโลยี : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมากขึ้น ส่งผลให้มีการสื่อสารกว้างไกล ได้รับข้อมูลข่าวสาร รวดเร็ว สามารถ เชื่อมโยงความรู้ทั้งระดับประเทศ และระหว่างประเทศได้สะดวกและรวดเร็ว ช่วยอำนวยความสะดวก และเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำ เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินการให้สามารถลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรในการทำงาน

5) L-Legal กฎหมาย : รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีกลไกในการปฏิรูปและสร้างความปรองดองให้เกิดขึ้น มีมาตรการป้องกันและขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกป้อง ผลประโยชน์ของประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศและสังคมให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกิดการยอมรับและความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น

6) E-Environment สิ่งแวดล้อม : ปัจจุบันภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งการสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความ เข้มแข็งและตื่นตัวมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้าระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. ภัยคุกคาม (Threat) ประกอบด้วย

1) P-Political การเมือง : ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศแต่ละครั้งอาจทำให้นโยบายการพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การวางแผนและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2) E-Economic เศรษฐกิจ : การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน เป็นภาวะที่เรียกว่า “VUCA World” ซึ่ง หมายถึงสถานการณ์ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) เป็นความท้าทายของ ผู้นำในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนาประเทศของ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งทำให้กระบวนการการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น

3) S-Social สังคม : การแพร่ระบาดของ COVID-19 นำมาซึ่งมาตรการในการควบคุมการแพร่กระจายของโรค ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อทั้งเศรษฐกิจและสังคมไทย ทำให้ เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่า “New Normal” หรือ New Norm ขึ้น ซึ่งก็หมายถึง “ความปกติ ใหม่” นั่นคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตประจำวัน และการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะออนไลน์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเตรียมความพร้อมในกาทำงาน การเรียนการสอน ให้สามารถรองรับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในระยะต่อไป โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รอบรู้รอบด้าน ทั้งเรื่องสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม หากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไม่ศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมแนวทางเพื่อรองรับได้ดีพอ อาจเกิดปัญหาต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิรูปราชการของหน่วยงาน

4) T-Technology เทคโนโลยี : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาครัฐอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ด้วยการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับการเรียนการสอน การทำงานให้มีความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่นักศึกษา บุคลากร ประชาชน มีการทำงานที่เชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน หากบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีจะส่งผลให้องค์กรปรับตัวไม่ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระทบต่อประสิทธิภาพของภารกิจในอนาคต

5) L-Legal กฎหมาย : ภารกิจที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับมากขึ้น ขณะที่บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีองค์ความรู้ในด้านกฎหมายยังมีน้อย ซึ่งการดำเนินการในบางด้านจำเป็นต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หากผู้ปฏิบัติมีความรู้ไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในบางเรื่องยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก

6) E – Environment สิ่งแวดล้อม : วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 เป็นทิศทางหลักในการพัฒนาของโลกหลัง ค.ศ. 2015 รวมถึงข้อตกลงระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความเข้มข้นขึ้น มีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต ยิ่งไปกว่านั้น ภัยธรรมชาติมีความผันผวนและรุนแรงมากขึ้น ส่งผลต่อการผลิตในภาคเกษตรและความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ ตลอดจนแรงกดดันจากต่างประเทศในการกำหนดกฎระเบียบและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่เริ่มมีมากขึ้น เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. ส่งเสริม สนับสนุน สืบสานและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการอยู่ร่วมกันแบบกัลยาณมิตรของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

2. สนับสนุนและกำกับการบริหารจัดการทั่วไปของมหาวิทยาลัยในอำนาจและหน้าที่ตามมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

3. ส่งเสริม สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำตามมาตรฐานสากล โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศ และนานาชาติ

4. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผน และการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5. ส่งเสริม สนับสนุนให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

6. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยในการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และพัฒนาท้องถิ่น

7. ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตบัณฑิต และพัฒนาครู ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ มาตรฐานทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ

8. ส่งเสริมการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร รวมทั้งระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

9. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ระดับคณะวิชาที่มีสาขาวิชาชีพรับรอง หากมีความพร้อม และความจำเป็น จะจัดตั้งคณะวิชาอื่นให้รวมเป็นคณะที่มีลักษณะของศาสตร์เดียวกัน

นโยบายอธิการบดี

1. บริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตามหลักคุณธรรมนำวิชาการ มีธรรมาภิบาล กระจายอำนาจโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม

2. จัดระบบโครงสร้าง การขับเคลื่อนต่อยอดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามวิสัยทัศน์ร่วมและนโยบายที่มีประสิทธิภาพสูง ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ประสาน การพัฒนาคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ภูมิภาคอาเซียน โดยใช้องค์ความรู้เป็นฐานการดำเนินงานทุกพันธกิจ

4. พัฒนาภาพลักษณ์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ การผลิตและการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาและเอกลักษณ์ของคณะต่าง ๆ ให้มีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการและผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

5. ระเบิดจากข้างใน เสริมสร้างมหาวิทยาลัยสีเขียว จากห้องเรียนห้องปฏิบัติการ สถานที่ทำงานภูมิทัศน์ ให้ประทับใจและเป็นตัวอย่างของผู้มาใช้บริการ

6. สร้างทีมงาน พัฒนาบุคลากร ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง วิจัยฐาน การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทุกระดับ มีหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

7. ส่งเสริม สนับสนุน การนำเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

8. ร่วมมือกับเครือข่ายกัลยาณมิตรในการแก้ปัญหา และพัฒนาบุคคล องค์กร ท้องถิ่น ภูมิภาคอาเซียน

9. สร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า คุณภาพชีวิตบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระดับสูงที่ยั่งยืน



นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น อันจะก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วองค์กร และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ องค์กร
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
4. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการ ปฏิบัติงานปกติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ
2. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่อาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ
3. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยฯ มีความเข้าใจกระบวนการและ สามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยฯ

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยง เป็นไปตามแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี *ในวาระแรก ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) และแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้

1. การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์
2. การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล



ส่วนที่ 2

แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

1.1 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลทำให้หน่วยงานเสียหาย และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนด โดยวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นของเหตุการณ์นั้น (Consequences)

1.2 การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสียหายเมื่อเกิดความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยงเป็นองค์รวมและต้องมีความร่วมมือในการจัดการความเสี่ยงทั้งจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

1.3 COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) คือ คณะทำงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน โดยกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) จะต้องมีการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย และกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง

1.4 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่แท้จริงที่เป็นที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของหน่วยงาน เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ถูกต้อง

1) ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ที่ต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือจัดการให้หมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านนโยบาย โครงสร้างหน่วยงาน กฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน คุณภาพของบุคลากร การเงินการคลัง ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ลักษณะการทำงาน อุปกรณ์การทำงาน ฯลฯ

2) ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้ ไม่สามารถกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน ต้องพยายามหามาตรการลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด เช่น ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม พฤติกรรมผู้บริโภค การแข่งขัน ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ ฯลฯ



1.5 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ดูจากความถี่หรือโอกาสที่เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง) และผลกระทบ (ดูจากขนาดความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง)

1.6 การติดตามประเมินผล (Risk Monitoring and Evaluation) หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์จะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนและสอบทานว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีให้ดำเนินการต่อไปได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามแผนจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือมีความเสี่ยงใหม่ใดเพิ่มขึ้น

1.7 การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายและขั้นตอน/ระเบียบวิธีปฏิบัติ มาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น รวมถึงติดตามผล ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อรักษาให้หน่วยงานดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานในเวลาที่กำหนด

1) Risk Appetite หมายถึง ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กรยินดีจะยอมรับเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายในการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียวหรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

2) Risk Tolerance หมายถึง ระดับความเปี่ยงเบนจากเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งทำให้หน่วยงานมั่นใจว่า ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

3) Inherent Risk หมายถึง ความเสี่ยงก่อนที่จะมีมาตรการควบคุมหรือการบริหารจัดการ

4) Residual Risk หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากมีการควบคุมหรือบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และ/หรือผลกระทบไประดับหนึ่งแล้ว ซึ่งจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2. หลักการสำคัญและองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร : การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน

นิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตามกรอบของ COSO ERM (2017) หมายถึง “วัฒนธรรม ความรู้ ความสามารถ และแนวปฏิบัติ ที่บูรณาการรวมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรใช้ในการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการสร้าง การรักษา และการทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง” (“Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance” 2019)



20 key principles within each of the five components

Governance & Culture	Strategy & Objective-Setting	Performance	Review & Revision	Information, Communication, & Reporting
- Exercises Board Risk Oversight - Establishes Operating Structures - Defines Desired Culture - Demonstrates Commitment to Core Values - Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals	- Analyzes Business Context - Defines Risk Appetite - Evaluates Alternative Strategies - Formulates Business Objectives	- Identifies Risk - Assesses Severity of Risk - Prioritizes Risks - Implements Risk Responses - Develops Portfolio View	- Assesses Substantial Change - Reviews Risk and Performance - Pursues improvement in Enterprise Risk Management	- Leverages Information and Technology - Communicates Risk Information - Reports on Risk, Culture, and Performance

รูปที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM 2017

ที่มา : <http://www.coso.org>

“Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance” 2017

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบกับ 20 หลักการ ดังที่แสดงในรูปที่ 1 ทำงานสอดคล้องไปกับลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานตามปกติของกิจการ ตั้งแต่ (1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และคุณค่าหลัก (2) การพัฒนากลยุทธ์ (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (4) การนำไปใช้และ ผลการปฏิบัติงานไปจนถึง (5) คุณค่าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture) มีด้วยกัน 5 หลักการ คือ (1) ควบคุมดูแลความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ (Exercises Board Risk Oversight) (2) จัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) (3) กำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ (Defines Desired Culture) (4) แสดงให้เห็นต่อการยึดมั่นคุณค่าหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) และ (5) ดึงดูด พัฒนาและรักษาบุคคลที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

2. กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting) มีด้วยกัน 4 หลักการคือ (6) วิเคราะห์บริบททางธุรกิจ (Analyzes Business Context) (7) กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) (8) ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) และ (9) กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

3. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) มีด้วยกัน 5 หลักการคือ (10) ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) (11) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) (12) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) (13) นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ (Implements Risk Responses) และ (14) พัฒนาภาพรวมความเสี่ยง (Develops Portfolio View)

4. การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision) มีด้วยกัน 3 หลักการคือ (15) ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) (16) สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน (Reviews Risk and Performance) และ (17) พยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

5. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting) มีด้วยกัน 3 หลักการ คือ (18) ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี (Leverages Information and Technology) (19) สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยง (Communicates Risk Information) และ (20) รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)

ประเด็นสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร : การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน

ประเด็นสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร : การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน (COSO ERM (2017)) ได้แก่

1. **นิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร** เปรียบเทียบนิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรระหว่าง COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) จะเห็นว่านิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2004) จะเปิดกว้างว่าเป็นกระบวนการใดก็ตามที่ทำโดยคนในองค์กรตั้งแต่ (1) การกำหนดเป้าหมาย (2) การระบุเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และ (3) การจัดการเหตุการณ์เหล่านั้นให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในขณะที่นิยามของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ระบุชัดเจนลงไปว่าเป็น วัฒนธรรม ความรู้ความสามารถ และแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยง (ที่บูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์ และผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างการรักษาและการทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง)

2. **การบูรณาการ** เปรียบเทียบการบูรณาการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรระหว่าง COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) ดังที่แสดงในรูปที่ 2 จะเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2004) จะใช้ลูกบาศก์ 3 มิติแสดงการบูรณาการ 8 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เข้ากับวัตถุประสงค์ 4 ด้านคือ ด้านกลยุทธ์ (Strategic) ด้านการดำเนินงาน (Operations) ด้านการรายงาน (Reporting) และ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ในการประยุกต์กับหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับองค์กร (Entity Level) ลงไปถึงหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร (Subsidiary) ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) จะใช้แผนที่นำทางแสดงการบูรณาการ 5 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเข้ากับการดำเนินงานตามปกติของกิจการ ตั้งแต่พันธกิจ วิสัยทัศน์ และคุณค่าหลักการพัฒนากลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ การนำไปใช้และผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น





รูปที่ 2 เปรียบเทียบการบูรณาการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
ระหว่าง COSO ERM (2004) รูปซ้าย กับ COSO ERM (2017) รูปขวา
ที่มา : <http://www.coso.org>

“Enterprise Risk Management -Integrated Framework Executive Summary”, 2004.
และ “Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance”, 2017

3. การแยกระหว่างการกำกับดูแลกิจการกับการบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ได้แยกการกำกับดูแลกิจการ ที่สนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กรคือ องค์ประกอบตัวที่ 1 การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (สีส้ม) และองค์ประกอบตัวที่ 5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (สีแดง) ออกจากการบริหารความเสี่ยงที่ทำทั่วทั้งกิจการคือ องค์ประกอบตัวที่ 2 กลยุทธ์ และการกำหนดวัตถุประสงค์ (สีฟ้า) องค์ประกอบตัวที่ 3 ผลการปฏิบัติงาน (สีเขียว) และองค์ประกอบตัวที่ 4 การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (สีม่วง)

4. การเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ให้แนวทางในการพิจารณา จากความเสี่ยงตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ดังที่แสดงในรูปที่ 3 โดยแบ่งออกเป็น 3 มุมมองคือ (1) ความเสี่ยงจากกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์และคุณค่าหลัก (2) ความเสี่ยงจากกลยุทธ์ที่เลือก และ (3) ความเสี่ยงจากการนำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจไปปฏิบัติ

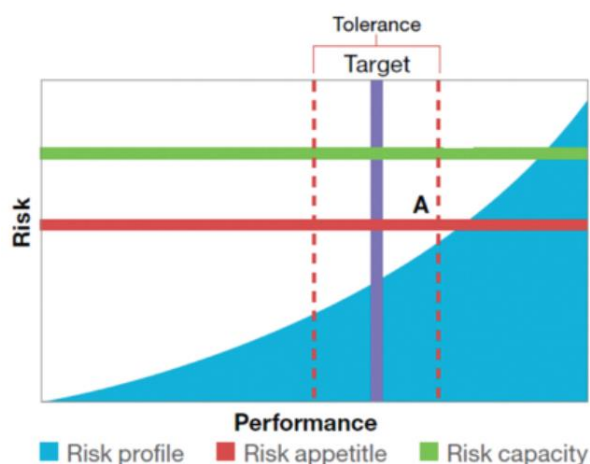


รูปที่ 3 แนวทางในการพิจารณาความเสี่ยงในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์
ที่มา : <http://www.coso.org>

“Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance” 2017

5. **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** เปรียบเทียบนิยามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ระหว่าง COSO ERM (2004) กับ COSO ERM (2017) จะเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2004) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและค่าความเสี่ยงที่องค์กรเต็มใจยอมรับในการสร้างคุณค่า ซึ่งจัดเตรียมโดยผู้บริหารและต้องผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการหน่วยงาน โดยการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น จะต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อช่วยในการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความเสี่ยงและโอกาส

6. **ภาพความเสี่ยง** การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ได้พัฒนาภาพความเสี่ยง (Risk Profile) ดังที่แสดงในรูปที่ 4 เป็นเส้นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละระดับของผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการกำหนดความสามารถในการรับความเสี่ยง (Risk Capacity) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป้าหมายผลการปฏิบัติงาน (Performance -Targets) ช่วงที่ยอมรับได้ (Tolerance) และค่าความเสี่ยง (Amount of Risk) ที่ยินยติรับไว้ในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้



รูปที่ 4 ภาพความเสี่ยงในการกำหนดความสามารถในการรับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ช่วงที่ยอมรับได้และค่าความเสี่ยงที่ยินยติรับไว้

ที่มา : <http://www.coso.org>

“Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance” 2017

7. **การตอบสนองความเสี่ยง** การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) เพิ่มวิธีการตอบสนองความเสี่ยงอีก 1 วิธีคือ ดำเนินการต่อ (Pursue) สำหรับการเลือกใช้กลยุทธ์ เพื่อการเติบโตที่ค่อนข้างรุนแรง เช่น การขยายการดำเนินงาน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้น เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น จากเดิมที่การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2004) กำหนดไว้เพียง 4 วิธีคือ ยอมรับ (Accept) ลด (Reduce) แบ่งปัน (Share) และหลีกเลี่ยง (Avoid) ทำให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) มีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงด้วยกันทั้งหมด 5 วิธี

8. การเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (2017) ไม่ได้มาแทนที่กรอบการควบคุมภายใน COSO ICIF (2013) เนื่องจากมีความแตกต่างกัน แต่ต้องใช้งานร่วมกัน การบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วยการควบคุมภายใน COSO 2017 มีกรอบการดำเนินงาน ดังนี้

ตารางที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM 2017

การกำกับดูแลกิจการ และวัฒนธรรมองค์กร	การกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ องค์กร	ผลการดำเนินงาน	การทบทวน และ ปรับปรุงแก้ไข	ข้อมูลการสื่อสาร และการรายงาน
1. การจัดตั้ง คณะกรรมการดูแล ด้านการบริหาร ความเสี่ยง	6. การวิเคราะห์ องค์กร	10. การระบุ ความเสี่ยง	15. การประเมิน การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญ	18. ยกระดับระบบ สารสนเทศ
2. การจัดตั้งโครงสร้าง การดำเนินงาน	7. การระบุความ เสี่ยงที่ยอมรับได้	11. การประเมิน ความรุนแรง ของความเสี่ยง	16. การทบทวน ความเสี่ยงและ ผลการ ดำเนินงาน	19. สื่อสารข้อมูล ความเสี่ยง
3. การระบุวัฒนธรรม องค์กรที่ต้องการ	8. การประเมินกล ยุทธ์ทางเลือก	12. การจัดลำดับ ความสำคัญ ของความเสี่ยง	17. มุ่งมั่นปรับปรุง การบริหาร ความเสี่ยง องค์กร	20. รายงานผล ความเสี่ยง วัฒนธรรม และ ผลการ ดำเนินงาน
4. การแสดงความมุ่งมั่น ในค่านิยมหลัก	9. การกำหนด วัตถุประสงค์ของ องค์กร	13. การดำเนินการ ตอบสนองต่อ ความเสี่ยง		
5. การจูงใจ พัฒนา และ รักษาบุคลากรที่มี ความสามารถ		14. พัฒนารอบ ความเสี่ยงใน ภาพรวม		

หลักการสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ฉบับใหม่ COSO ERM 2017 ตาม ตารางที่ 1 แบ่งออกเป็น 5 หลักการ และหลักการเหล่านี้ต้องเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิ ดการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยง โดยอธิบายหลักการสำคัญทั้ง 5 หลักการ 20 องค์ประกอบ และความเชื่อมโยงกัน ดังนี้

1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหาร ความเสี่ยง เนื่องจากการกำกับดูแลกิจการจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางขององค์กรในการให้ความสำคัญและ สร้างความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนผ่านการตัดสินใจต่าง ๆ

COSO ถือว่าการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหลักให้องค์ประกอบอื่น ๆ เกิดขึ้นเสมือนเป็นรากฐานสำคัญให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร โดยมี 5 องค์ประกอบ (องค์ประกอบที่ 1-5) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการหน่วยงานมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมถึง กำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ที่อาจเกิดขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างในการบริหาร ความเสี่ยง มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 3 ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควรระบุ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหาร และฝ่ายบริหารเป็นผู้ กำหนดวัฒนธรรมองค์กร ทั้งสำหรับองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญ กับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจรรย์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการมาตรฐานและ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ แผนผังทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงานและระบบค่าตอบแทน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า นักลงทุน และองค์ประกอบอื่น ๆ

องค์ประกอบที่ 4 แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหาร ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามภาระรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การสร้างความ รับผิดชอบต่อตนเอง การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมความสามารถ ของพนักงาน สร้างแรงจูงใจ และผลตอบแทนอื่น ๆ อย่างเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในทุกระดับ

2. กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ผ่านกระบวนการ กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการ กำหนดกลยุทธ์ นอกจากนั้น วัตถุประสงค์ทางธุรกิจจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์รวมถึงการ ดำเนินงานทั่วไป และปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญและจะเป็นพื้นฐานในการระบุ ประเมิน และการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ โดยมี 4 องค์ประกอบ (องค์ประกอบที่ 6-9) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 6 วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์การควรพิจารณาถึงผลกระทบจากการบริหารทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับ ความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบที่ 7 ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์การควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างรักษา และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม เช่น มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสื่อสารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้ชัดเจน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่มีการกำหนดรูปแบบที่ตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือก ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

องค์ประกอบที่ 8 ประเมินกลยุทธ์(Evaluates Alternative Strategies) องค์การควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT การประเมินมูลค่าการคาดการณ์รายได้ การวิเคราะห์คู่แข่ง และ การวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

องค์ประกอบที่ 9 กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์การควรพิจารณาความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้อง และสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงจากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3. ผลการดำเนินงาน (Performance)

เริ่มจากการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้นองค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่าง ๆ รวมถึงพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวมและตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไข ซึ่งจะพัฒนามุมมองในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจในระดับองค์กร โดยมี 5 องค์ประกอบ (องค์ประกอบที่ 10-14) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 10 ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์การควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

องค์ประกอบที่ 11 ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) องค์การควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะ เกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

องค์ประกอบที่ 12 จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์การควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงต่าง ๆ การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับ ผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหาย เพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่า ความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

องค์ประกอบที่ 13 ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์การควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

องค์ประกอบที่ 14 พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View) องค์การควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดง ความเสี่ยงมีชื่อเรียกหลากหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix

4. การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ โดยมี 3 องค์ประกอบ (องค์ประกอบที่ 15-17) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์การควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่น ผู้บริหารระดับสูงลาออกจากตำแหน่ง การควบรวม กิจการ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีหรือกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 16 ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์การควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึง พิจารณาทบทวนความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่ องค์กรประเมินความเสี่ยงได้แม่นยำหรือไม่ องค์กรพิจารณาระดับความเสี่ยงได้เหมาะสมกับเป้าหมายหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงอื่นใดที่กำลังเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

องค์ประกอบที่ 17 มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์การควรปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

5. สารสนเทศการสื่อสารและการรายงาน (Information Communication and Reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้งองค์กรผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวจะมาจากทั้งผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวมประมวลผลและจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้โดยมี 3 องค์ประกอบ (องค์ประกอบที่ 18-20) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 18 ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์การควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสม และทันต่อเวลา องค์การอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยงข้อมูล เข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

องค์ประกอบที่ 19 สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์การควรสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงองค์การผ่านช่องทางการติดต่อต่าง ๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

องค์ประกอบที่ 20 รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์การควรรายงานความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีกรมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผลให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารก็จะต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

3. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะพิจารณาใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มีองค์ประกอบที่สำคัญ (ดังแสดงในรูปที่ 2) ดังนี้

3.1 วัฒนธรรมองค์กร โดยต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ยอมรับได้

3.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำหนดให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาให้เห็นขอบต่อแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในแต่ละปีงบประมาณ และมอบหมายให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามนำแผนไปสู่การปฏิบัติ มีการกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และมีคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทำหน้าที่วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงในภาพรวม และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งแจ้งสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้บุคลากร ในหน่วยงานรับทราบ ประสานการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน ติดตามประเมินผล พร้อมรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อย่างต่อเนื่องในแต่ละไตรมาส และปีงบประมาณ

3.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ ค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการ ความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

3.4 ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

4. กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

COSO ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงที่ต่างประเทศนำมาใช้ โดยหลักการสำคัญคือ การใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) พัฒนามาจากกรอบการควบคุมภายใน และเพิ่มแนวคิด หลักการ และองค์ประกอบสำคัญ เพื่อให้ตรงตามความต้องการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารงานในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร สอดคล้องกับการกำกับดูแลที่ดี และสามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นสากล โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้นำหลักการสำคัญมาประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงใน 6 กระบวนการ ตามมาตรฐาน COSO ดังนี้

4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Settings)

เป็นกระบวนการที่จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงานภายใน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ และทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ รวมถึงสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ทั้งนี้ วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

- 1) วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติราชการ
- 2) วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรม โดยจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

4.2 การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

คือ การวิเคราะห์หาเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นกระบวนการการระบุความเสี่ยง โดยต้องพิจารณาปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ มีผลกระทบต่อเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานขององค์กร

- 1) ปัจจัยภายนอก เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น นโยบายรัฐบาล การเมือง สถานะเศรษฐกิจ การแข่งขันของสถาบันการศึกษา อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน การดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภัยธรรมชาติ กฎหมาย คู่สัญญา
- 2) ปัจจัยภายใน เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งสามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ เช่น นโยบาย กลยุทธ์ ระบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร และเทคโนโลยีที่นำมาใช้การระบุความเสี่ยงควรเริ่มจากเหตุการณ์ที่มีความชัดเจนหรือมีนัยสำคัญก่อน และจะต้องรวมถึงเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำแต่มีความเสียหายสูง หรือมีผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร การระบุความเสี่ยงสามารถทำได้หลายแนวทาง ได้แก่ การสัมภาษณ์ การใช้ชุดลูปนิจจากประสบการณ์ทำงาน การระดมความคิดจากส่วนงานต่าง ๆ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ และการวิเคราะห์จากข้อมูลในอดีต เป็นต้น นอกจากนี้ อาจมีการระบุ ความเสี่ยงจากภายนอก เช่น การเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานสากล การใช้ข้อมูลจากธุรกิจลักษณะเดียวกัน และการมีที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เป็นต้น

ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สามารถจำแนกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ พันธกิจ และการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร และสภาพแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล ความเสี่ยงเกี่ยวข้องสภาพเศรษฐกิจและการเมือง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นต้น

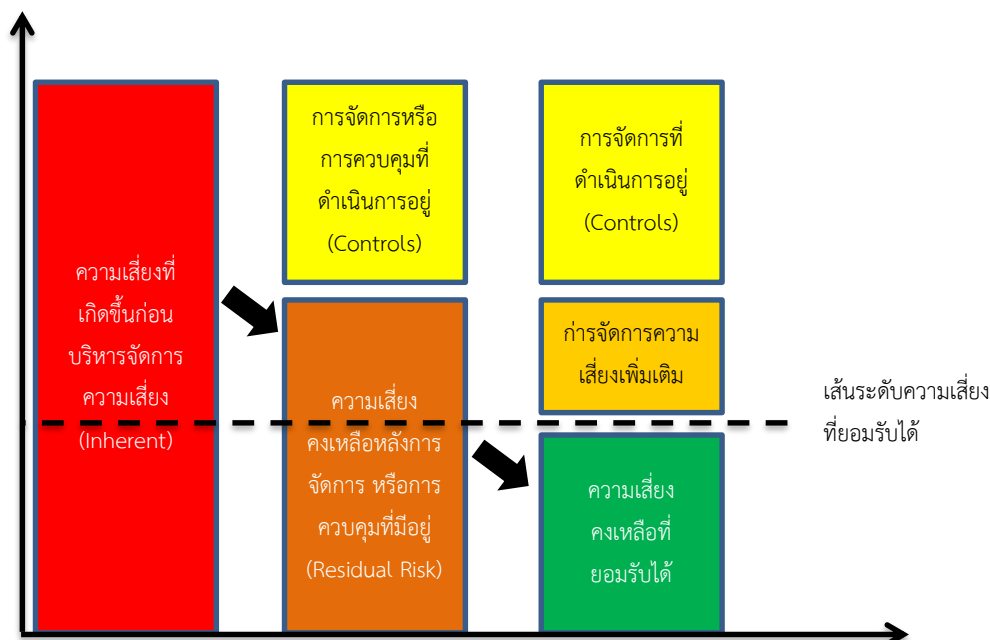
2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการบริหารงานบุคลากรและเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริต ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากร ความเสี่ยงเกี่ยวข้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านการเงิน ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเงิน รายรับ-รายจ่าย โครงสร้างเงินทุน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน/ อัตราดอกเบี้ย/อัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk : C) คือ ความเสี่ยงจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี มาตรฐานต่าง ๆ หรือกฎหมาย/ระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

5) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk: E) คือ ความเสี่ยงที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นและมักจะถูกมองข้ามจากองค์กร แต่มีผลกระทบรุนแรงต่อองค์กรมากกว่าความเสี่ยงเดิม เช่น ความเสี่ยงจากภัยพิบัติและภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การโจมตีทางไซเบอร์ การปลอมแปลงหรือการโจรกรรมข้อมูล ความเสี่ยงจากความล้มเหลวในการปรับตัว การเรียกร้องความโปร่งใสและสิทธิมนุษยชน การเคลื่อนไหวทางสังคม เป็นต้น

4.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ การคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง และประเมินว่าความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ โดยในการประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม/การบริหารจัดการที่มีอยู่ (Residual Risk) ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังแสดงในรูปที่ 6



รูปที่ 6 ความเสี่ยงก่อน / หลัง การบริหารจัดการความเสี่ยง

1) การประเมินความเสี่ยง

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยงดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

(1) วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

- โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น
- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหาย หรือผลที่เกิดขึ้นตามมาจากผลสืบเนื่องของเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำหรือน้อย

(2) จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

2) ระดับความเสี่ยง

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

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW) คะแนนระดับความเสี่ยง เท่ากับ 1-3 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 4-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ

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

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

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

$$\text{ระดับความเสี่ยง (D)} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง}$$
$$\text{หรือ (D) = Likelihood : L X Consequence : C}$$

ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น หากมีค่าต่ำหมายถึงความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และหากมีค่าสูงขึ้นความเสี่ยงจะมีระดับสูงขึ้น โดยความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยงแสดงดังตารางที่ 4 และรูปที่ 4

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
1-3	ต่ำ
4-9	ปานกลาง
10-16	สูง
มากกว่า 16	สูงมาก

ผลกระทบ \ โอกาสที่จะเกิด	น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สูงมาก (5)	5	10	15	20	25
สูง (4)	4	8	12	16	20
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
น้อย (2)	2	4	6	8	10
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5

รูปที่ 7 ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Profile)

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 1 - RMU-ERM 5) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ที่มีค่าคะแนนความเสี่ยง 10 – 25 คะแนน ไปจัดการความเสี่ยง โดยการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม (RMU-ERM 4 แผนการบริหารความเสี่ยง) เพื่อเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป (หมายเหตุ : ERM คือ การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในความคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นรวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

4.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หลังจากได้จัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน่วยงานอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์ในการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยงมี 4 กลยุทธ์ดังนี้

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (T1) (Risk Avoidance : Terminate) คือ การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น การเปลี่ยนแผน การดำเนินงาน การยกเลิกโครงการที่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม บุคลากร นักศึกษา หรือประชาชน เนื่องจากอาจมีข้อเสีย ที่ส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานขององค์กรมากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

2) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (T2) (Risk Reduction : Treat) คือ การเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานปกติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือเพื่อลดผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน หรือการ back up ข้อมูลเป็นระยะ ๆ การมี server สำรองเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย เป็นต้น

3) การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (T3) (Risk Sharing : Transfer) คือ การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) คือการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น การทำประกันรถยนต์ส่วนบุคคล การจัดจ้างหน่วยงานเอกชนให้ดำเนินการแทน เป็นต้น

4) การยอมรับความเสี่ยง (T4) (Risk Acceptance : Take) คือ การยอมรับให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นเนื่องจากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

4.5 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เป็นการเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ หนังสือเวียน การประชุมชี้แจง เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

4.6 การติดตามประเมินผล (Monitoring)

1) การติดตามผลการดำเนินงาน เป็นการติดตามตรวจสอบว่ามีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่คงเหลือ เพื่อย้อนกลับสู่วงจรการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป การติดตามผลการดำเนินงานสามารถทำได้ 2 วิธี คือ ติดตามตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นช่วง ๆ การติดตามตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติงานเป็นการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง ในขณะที่การประเมินผลเป็นช่วง ๆ จะกระทำเป็นครั้ง ๆ ไปตามเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ การติดตามตรวจสอบอาจใช้วิธีอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองวิธีก็ได้ หากใช้วิธีการประเมินเป็นช่วง ๆ จะต้องทำการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงปีละ 1 ครั้ง ในการติดตามตรวจสอบขององค์กร ทั้งนี้ กลุ่มตรวจสอบภายในจะเป็นหน่วยงานที่จะทำการติดตามตรวจสอบและให้คำแนะนำตามภารกิจ/หน้าที่ของกลุ่ม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

2) การรายงานผล หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่รับผิดชอบในการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีหน้าที่รับผิดชอบในการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กรให้สภามหาวิทยาลัยทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นอย่างน้อยหรือเมื่อมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกิดขึ้น

ส่วนที่ 3

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยแสดงรายละเอียดการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ดังนี้

1. คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 3 คำสั่ง ประกอบด้วย 1) คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ 097/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2564 2) คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ 014/2565 เรื่อง แก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 3) คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ 048/2565 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (แทนตำแหน่งที่ว่าง) ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2565 4) คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ 062/2566 เรื่อง แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565 และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการนำระบบบริหารความเสี่ยง เข้ามาใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อันจะลดมูลเหตุของแต่ ละโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผนและติดตามระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย วางแผน และ พัฒนา ทำหน้าที่เป็นประธาน และรองอธิการบดีทุกฝ่าย/ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารความเสี่ยง ผู้แทนคณะ/ หน่วยงานเป็นกรรมการ ดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี

2. มีการระดมความคิดระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม (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. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี *ในวาระแรก ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) และแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน มีประเด็นความเสี่ยง 11 ประเด็นความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยง 11 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้



ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ได้แก่ ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรมีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 1.2 ได้แก่ ความเชื่อมั่นของผู้ที่ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัย และการนำไปใช้ประโยชน์

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.1 ได้แก่ จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีจำนวนน้อย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน จำนวนมากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่น่าดึงดูดใจ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 2.2 ได้แก่ จำนวนนักศึกษาคงออกระหว่างปี (Drop out) และอื่น ๆ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษาออกไปศึกษาที่อื่น/ออกไปทำงาน หรือนักศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้ในการเรียน ผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหาค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแลนักศึกษา อาจารย์ผู้สอน เพื่อน หรือบรรยากาศในชั้นเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ได้แก่ การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียนและตลาด

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 3.1 จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ได้แก่ กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ได้แก่ ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.2 เงินเดือนบุคลากรงบประมาณเงินรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.3 ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารอัตรากำลัง

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.4 ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรงบประมาณเงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.5 ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
ต่อผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.5 การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจน
ด้านตัวชี้วัด (-KPI)

ประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ที่ 4.6 ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ

ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 4.6 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)

3. มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งแผนดังกล่าวได้กำหนด
มาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับในด้านการบริหารความ
เสี่ยง และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดมาตรการ
ควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จ ซึ่งคณะกรรมการ
บริหารความเสี่ยง ฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการ
ดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ
พร้อมทั้งแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

4. มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีการติดตามและรายงานผลตามแผนการ
บริหารความเสี่ยงในส่วนของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหาร
ความเสี่ยงฯ ได้มีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ คือ

4.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูง
และตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน

4.2 มีการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2565-2566 ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ คณะหน่วยงานต่าง ๆ มีการเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้
และประชาสัมพันธ์การบริหารความเสี่ยง ตามช่องทางการสื่อสารทางเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน
และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.3 การให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยบุคลากรของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกรับทราบ และเข้าใจถึงวิธีการ
และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติ

4.4 มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบหรือสร้างความ
เสียหายต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.5 มีการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งแผนดังกล่าวได้กำหนด
มาตรการหรือแผนปฏิบัติการ

4.6 มีการดำเนินงานติดตามการบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัยฯ
โดยมีการติดตามรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ซึ่งเป็นการติดตาม และทบทวนการดำเนินงานจัดการความ
เสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และเป็นการรายงานสรุปผลการดำเนินงานตาม
แผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอผู้บริหารในการพิจารณาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง และประเมินผล
ของความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จัดการความเสี่ยงได้สมบูรณ์มากน้อยเพียงใด
และควรนำความเสี่ยงนั้นกลับมาดำเนินการต่อหรือไม่ โดยเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ เพื่อ
พิจารณา

ประมวลภาพรวมผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ร่วมกันผลักดันการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกกิจกรรมที่ได้รับงบประมาณภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเป็นไปตามกระบวนการแนวทาง/วิธีการ บริหารความเสี่ยงที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัย และพิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งแต่ละหน่วยงานได้ดำเนินการตามกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่กำหนด โดยสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2565

1. การวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง และการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงเพื่อนำมาบริหารจัดการ

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้วิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงโดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งผลประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2565-2566 ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่าปัจจัยเหล่านั้น มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม โดยระบุปัจจัยเสี่ยงแบ่งตามประเภทความเสี่ยงออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ/กฎระเบียบ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

สำหรับผลการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง พบว่ามีจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในกิจกรรม/โครงการ ที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้ 4 ยุทธศาสตร์ มีประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน 12 ประเภทความเสี่ยง และมี 11 ปัจจัยเสี่ยง ดังตาราง

ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง						ระดับการประเมินตามปัจจัยเสี่ยง				
	กลยุทธ์ (S)	การปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎระเบียบ ข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)	รวม	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	รวม
(1) พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์	2	-	-	-	-	2	-	-	2	-	2
(2) การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ	2	-	-	-	-	2	-	2	-	-	2
(3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1
(4) พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล	-	2	3	2	-	7	-	2	3	1	6
รวม 4 ประเด็นยุทธศาสตร์	5	2	3	2	-	12	-	4	6	1	11

2. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

จากผลการประเมินระดับของปัจจัยเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พิจารณานำเสนอกิจกรรมรองรับความเสี่ยง เพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการดำเนินการ และความเหมาะสมของกิจกรรมดังกล่าว และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยที่ต้องพิจารณานำมาบริหารจัดการ จำนวน 11 ปัจจัยเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้พิจารณากำหนดกิจกรรมเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยง 11 ปัจจัยเสี่ยง และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรับผิดชอบในการขับเคลื่อนกิจกรรมในการพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละกิจกรรม ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดและมีการรายงานผลการดำเนินงานโดยสรุป โดยมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการกิจกรรมตามแผน การบริหารความเสี่ยงเสร็จแล้ว จำนวน 7 ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 63.63 และอยู่ระหว่างการดำเนินการหรือดำเนินการแล้วแต่ความเสี่ยงยังอยู่ 4 ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 36.37 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง						การดำเนินการควบคุมปัจจัยความเสี่ยง			
	กลยุทธ์ (S)	การปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎระเบียบ ข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)	รวม	ดำเนินการเสร็จแล้ว	อยู่ระหว่างการดำเนินการหรือดำเนินการแล้วแต่ความเสี่ยงยังอยู่	รวมจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่นำมาบริหารจัดการ	การดำเนินการจัดการความเสี่ยงแยกตามปัจจัยเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ
1.พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์										
1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	1	-	-	-	-	1	-	1	1	-
1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	1	-	-	-	-	1	-	1	1	-
2.การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ										
2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	1	-	-	-	-	1	1	-	1	100
2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก / ปัจจัยเสี่ยงภายใน	1	-	-	-	-	1	1	-	1	100
3.ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ										
3.1 จำนวนบัณฑิตที่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	1	-	-	-	-	1	1	-	1	100
4.พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล										
4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ	-	1	-	1	-	2	-	1	1	-
4.2 เงินเดือนบุคลากรงบประมาณเงินรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	-	-	1	-	-	1	1	-	1	100
4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริง ของหน่วยงาน	-	-	1	-	-	1	1	-	1	100
4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรงบประมาณเงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	-	-	-	1	-	1	1	-	1	100
4.5 การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนด้านตัวชี้วัด (KPI)	-	1	-	-	-	1	-	1	1	-
4.6 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม(ติดค้างเงินยืม)	-	-	1	-	-	1	1	-	1	100
รวม	5	2	3	2	-	12	7	4	11	63.63

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ ความต่อเนื่องการบูรณาการความเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

ส่วนที่ 4

รายงานการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีแผนการบริหารความเสี่ยง และมีการดำเนินงานตามแผนดังกล่าวแล้วนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จึงได้จัดทำรายงานสรุปผลการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นการประมวลภาพรวมผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้แก่

- แบบรายงานการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565
รอบ 12 เดือน (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค.64 - 30 ก.ย.65)





ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นความเสี่ยง (1.1) : ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
✓					1.1 การสูญเสียรายได้ จากงานวิจัยที่ได้รับ การจดสิทธิบัตร	2	5	10 (สูง)	โดย - ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพนักวิจัย โดยจัด โครงการส่งเสริมศักยภาพ นักวิจัยด้านสิทธิบัตร/ อนุ สิทธิบัตร เพื่อเตรียม ความพร้อมก่อนการยื่น จดสิทธิบัตร	-KPI : จำนวนที่ได้รับการจดสิทธิบัตร -Targets : 5 เรื่อง หรือมากกว่า ผลการดำเนินการ จำนวนที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 0 เรื่อง (ยื่นจดสิทธิบัตร จำนวน 4 เรื่อง ปัจจุบันอยู่ระหว่างรอประกาศ) -KPI : การสูญเสียรายได้จากงานวิจัย -Targets : 50,000-100,000 บาท/ปี หรือน้อยกว่า ผลการดำเนินการ การสูญเสียรายได้จากงานวิจัย 0 บาท/ปี (ไม่มีการขายสิทธิของ ทรัพย์สินทางปัญญา)	5	2	10 (สูง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ไม่มีการขายสิทธิของ ทรัพย์สินทางปัญญา แนวทางแก้ไข - วิเคราะห์สภาพปัญหาที่ ยังไม่สามารถขายสิทธิได้ และแสวงหาแนวทางการ พัฒนานำไปสู่ความสำเร็จ ในการขายสิทธิ

ประเด็นความเสี่ยง (1.1) : ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม							ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข						
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส					ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E									T1		T2	T3				T4
															✓					
											โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพนักวิจัย โดยจัดโครงการ ส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้านสิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียม ความพร้อม ก่อนการยื่นจดสิทธิบัตรโดยมีการ สนับสนุนค่าใช้จ่ายสำหรับการแจ้งจด สิทธิบัตร/ทรัพย์สินทางปัญญา หากแต่ ในปัจจุบัน ยังไม่มีการจัดหารายได้ที่ เกิดจากการขายสิทธิ์ของทรัพย์สินทาง ปัญญา									



ประเด็นความเสี่ยง (1.1) : ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
										T1	T2	T3		T4
S	O	F	C	E										
										- มหาวิทยาลัยได้นำผลงานวิจัยที่ได้รับ ทุนไปบริการวิชาการผ่านการบูรณาการ กับการเรียนการสอนในรายวิชา				

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
S	O	F	C	E						T1	T2	T3		T4
											✓			
✓					1.2 จำนวนงานวิจัย ที่ได้รับการเผยแพร่ และนำไปใช้ประโยชน์ มีน้อย	4	4	16 (สูง)	โดย 1. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ ด้านการวิจัยและนวัตกรรม 2. พัฒนาระบบกลไกการ เผยแพร่และการนำผลงาน วิจัยและนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์ 3. ส่งเสริม สร้างความ ร่วมมือบูรณาการ เพื่อนำ องค์ความรู้ไปแก้ปัญหา แก่ชุมชนอย่างแท้จริง	-KPI : จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการ เผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ -Targets : มากกว่า 20% จากงานวิจัย ทั้งหมด ผลการดำเนินการ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และ นำไปใช้ประโยชน์ 100 % จากงานวิจัย ทั้งหมด -KPI : จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับการ สนับสนุน -Targets : ลดลงไม่เกิน 500,000 บาท	3	4	12 (สูง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - ข้อมูลนักวิจัยที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ - จำนวนงานวิจัยมีน้อย - กลไกการนำผลงาน วิจัยและนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์ให้เห็น ผลสัมฤทธิ์และเป็น รูปธรรมยังมีน้อย

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ				
									T1									T2	T3	T4
S	O	F	C	E										T1	T2	T3		T4		
											✓						ผลการดำเนินการ จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน ลดลง 3,280,000 บาท (ปี 2564 = 16,230,000 บาท / ปี 2565 = 12,950,000 บาท) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยพัฒนาศักยภาพอาจารย์ ด้านการวิจัยและนวัตกรรม โดยมีหน่วยงาน ต่าง ๆ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ ดำเนินงานด้านการพัฒนาศักยภาพด้าน การวิจัย และการตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงานวิจัย โดยจัดงานประชุมวิชาการ ระดับชาติ การ “การจัดการเทคโนโลยี และนวัตกรรม” ครั้งที่ 8 วันที่ 18 มีนาคม 2565 ณ คณะเทคโนโลยี			

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์																					
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข				
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ					
S	O	F	C	E					T1										T2	T3	T4
																			✓		
										สารสนเทศ และผ่านระบบออนไลน์ ผลการดำเนินงาน มีอาจารย์และนักวิจัย ส่งผลงานเข้าตีพิมพ์เผยแพร่ รวมทั้งสิ้น จำนวน 458 เรื่อง แยกเป็นงานวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 55 เรื่อง งานวิจัยระดับปริญญาตรี จำนวน 403 เรื่อง และอาจารย์ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านการเป็นผู้ประเมินผล งานวิจัยที่นักวิจัยส่งตีพิมพ์เผยแพร่ และ ได้จัดทำวารสารวิชาการ จำนวน 2 ฉบับ ซึ่งเป็นวารสารวิชาการที่อยู่ในฐาน 2 ของฐาน TCI ได้แก่ วารสาร วิชาการ การจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม และวารสารวิชาการ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นแหล่งตีพิมพ์เผยแพร่ให้กับ อาจารย์และบุคลากร											



ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์																			
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข						
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)	โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
S	O	F	C	E												T1	T2	T3	T4
																	✓		
									2) คณะครุศาสตร์มีจำนวนผลงานวิจัย/ ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์มี จำนวนเพิ่มขึ้น 3) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีจำนวน ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ได้รับการ ตีพิมพ์เพิ่มขึ้น ประกอบด้วย (1) บทความวิจัย/ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ใน ระดับชาติ 4 เรื่อง (2) บทความวิจัย/ ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสาร วิชาการที่ปรากฏในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม ที่ 2 จำนวน 8 เรื่อง (3) บทความวิจัย/ ผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสาร วิชาการที่ปรากฏในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม ที่ 1 จำนวน 1 เรื่อง และ (4) ระดับ นานาชาติ 3 เรื่อง - มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการ เผยแพร่และการนำผลงานวิจัยและ										

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
S	O	F	C	E					T1									T2	T3	T4
																		✓		
											นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ โดยมี หน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) สถาบันวิจัยและพัฒนาได้จัดทำข้อ กฎหมายเกี่ยวกับ พ.ร.บ.การใช้ประโยชน์ จากงาน วิจัย พ.ศ. 2565 เพื่อเป็น ช่องทางของการเผยแพร่และนำไปใช้ ประโยชน์ โดยคณะวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี ได้จัดโครงการ ประชุมวิชาการ นำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ และ เทคโนโลยี โครงการวารสาร วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อให้ บุคลากรได้เผยแพร่ผลงาน และเกิดการ นำไปใช้ประโยชน์ 2) คณะวิทยาการจัดการ โดยงานบริการ วิชาการ ประชุมวางแผนร่วมกับทุก หลักสูตร เพื่อจัดทำระบบกลไกแนวทาง									

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์															
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E							T1		T2	T3	T4
													✓		
									ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (1) สำรวจพื้นที่ในการบริการวิชาการ และนำข้อมูลเบื้องต้นมาวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมกับพื้นที่เป้าหมาย (2) นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการสร้างนวัตกรรมของแต่ละหลักสูตร (3) กำหนดรายวิชาที่จะต้องนำไปบูรณาการกับการบริการวิชาการ และนวัตกรรม (4) นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการของชุมชนมาเขียนโครงร่างงานวิจัย และ (5) จัดสรรทุนวิจัยให้กับโครงร่างงานวิจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการ สร้างนวัตกรรมใหม่ของชุมชน 3) คณะครุศาสตร์มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น						

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E					T1		T2	T3					T4
											✓						
										4) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีการนำ ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น - มหาวิทยาลัยส่งเสริมสร้างความ ร่วมมือบูรณาการ เพื่อนำองค์ความรู้ไป แก้ปัญหาแก่ชุมชนอย่างแท้จริง โดยมี หน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) สำนักบริการวิชาการได้พัฒนาระบบ MBE เพื่อเก็บข้อมูลนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ทุกด้านภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม และเชื่อมโยงกับความต้อง ของของหน่วยงานภายในเพื่อนำ งานวิจัย องค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์กับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอกด้านการ บริการวิชาการทั้งการบริการแบบให้ เปล่าและความร่วมมือกับองค์กรเอกชน							

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีการจัดทำโครงการบริการวิชาการจาก ผลงานวิจัย 3) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมี การ บูรณาการงานวิจัย การบริการกับ การจัดกิจกรรมตามโครงการ ยกย่องระดับ เศรษฐกิจและสังคมหลังโควิดด้วย ยุทธศาสตร์ BCG (U2T) 4) คณะวิทยาการจัดการดำเนินการ กำหนดพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่น ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการวิชาการตาม แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม โดยมีการจัดทำความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ได้แก่ โครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น โครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย โครงการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา				

ประเด็นความเสี่ยง (1.2) : ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										ท้องถิ่น เป็นต้น และในบางชุมชนมีการให้บริการวิชาการอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี อีกทั้ง ยังกำหนดให้มีระบบและกลไกในกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานบริการวิชาการ งานวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้กำกับติดตาม ประเมินผลความสำเร็จ และรายงานปัญหาอุปสรรคจากการองค์ความรู้ไปแก้ปัญหา แก่ชุมชนโดยรายงานผลต่อมหาวิทยาลัยทราบ				

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)





ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย									
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)
S	O	F	C	E					
✓					2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลายเนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันจำนวนมากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่น่าสนใจ	4	4	16 (สูง)	โดย 1. พัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น 2. สร้างหลักสูตรระยะสั้นที่สะสมหน่วยกิตได้ 3. สร้างหลักสูตรอบรมระยะสั้น ที่ตอบสนองคนทุกช่วงวัย (Up-skill & Re-skill)
					ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง -KPI : จำนวนผู้สมัครเลือกเรียน -Targets : ลดลงน้อยกว่าร้อยละ 1 ต่อปี ผลการดำเนินการ จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลง ร้อยละ 3.10 ต่อปี (จำนวนนักศึกษาทั้งหมด ปี 2564 = 6,038 คน / ปี 2565 = 5,851 คน ลดลง 187 คน) -KPI : เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมนักศึกษา -Targets : ลดลงร้อยละ 1 % ผลการดำเนินการ เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมนักศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ 42.45 (ปี 2564 = 200,642,295 บาท / ปี 2565 = 285,825,160 บาท)				
					การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65) โอกาส ผลกระทบ ผล/ระดับ				
					ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข Risk ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -				

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
									4. สร้าง Branding เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น 5. ปรับแผนการประชาสัมพันธ์ หลักสูตรเชิงรุก (แบบมุ่งเป้า) โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตามโรงเรียน และชุมชนท้องถิ่นให้ชัดเจน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาให้เป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับของ สาธารณชนมากขึ้น พร้อมทั้งติดตามการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง	โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้สร้างหลักสูตรระยะสั้นที่สะสมหน่วยกิตได้ดังนี้ 1) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มีการหลักสูตรปรับปรุงตามวงรอบการปรับปรุงและพิจารณาการปรับปรุงจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และมีการสร้างหลักสูตรระยะสั้น สะสมหน่วยกิตบางหลักสูตร 2) คณะวิทยาการจัดการได้มีการจัดทำหลักสูตรระยะสั้นเพื่อ สร้างนวัตกรรมสังคม (social innovation) และการสร้างผู้ประกอบการสังคม (social entrepreneur) ที่ส่งเสริมการพัฒนาคนในท้องถิ่นในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้				

[illegible]

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																	
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E					T1		T2	T3					T4
											✓						
										- มหาวิทยาลัยโดยคณะครุศาสตร์มีการสร้าง Branding เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ปรับแผนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก (แบบมุ่งเป้า) โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตามโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่นให้ชัดเจน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับของสาธารณชน มากขึ้น พร้อมทั้งติดตามการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ดังนี้							



ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย															
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
S	O	F	C	E							T1	T2		T3	T4
												✓			
										1) คณะวิทยาการจัดการได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ โดยในแต่ละหลักสูตรได้มีการออกแนะแนว เพื่อประชาสัมพันธ์ให้รายละเอียดหลักสูตรแก่โรงเรียน สถาบันการศึกษา ให้มีความเข้าใจในหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนและเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ห่างไกล เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับครูแนะแนวและโรงเรียน เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย และในการประชาสัมพันธ์แบบออนไลน์ คณะวิทยาการจัดการได้ดำเนินการจัดทำเว็บไซต์					

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																			
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข						
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)	โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
S	O	F	C	E												T1	T2	T3	T4
																	✓		
									คณะวิทยาการจัดการ เพื่อเป็นช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้สนใจเข้ามาศึกษาต่อ ได้สืบค้นข้อมูล รวมทั้งได้จัดทำ LINE OPEN CHAT ที่มีการเผยแพร่ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และมี ADMIN ดูแลตอบข้อซักถาม ทำให้นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการชั้นปี 1 มีจำนวนเพิ่มขึ้นร้อยละ 17.25										
									2) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี ทั้ง 7 หลักสูตร โดยรวมตรงตามแผนรับของคณะ โดยมีเพียง 2 หลักสูตรที่มีผู้เข้าศึกษาจำนวนน้อย ได้แก่ สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ การเกษตร และสาขาวิชานวัตกรรมเทคโนโลยีเครื่องจักรกล										

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม											ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ			
									T1	T2							T3	T4
S	O	F	C	E														

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม											ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)						โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ			
S	O	F	C	E					T1	T2									T3	T4
										✓										
											ระบบการบริหารจัดการหลักสูตรระยะสั้นที่ส่งเสริมการ Reskill/Upskill/New skill ร่วมกับหน่วยงานในชุมชนและท้องถิ่นทั้งภาครัฐ ระบบสารสนเทศหลักสูตรระยะสั้น (https://short-course.rmu.ac.th) โดยสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารจัดการหลักสูตร (2) พัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาการให้สอดคล้องกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การเรียนรู้กับการทำงานเน้นฝึกปฏิบัติการจริงในพื้นที่ของชุมชน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE) จำนวน 5 หลักสูตร									

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ		
									T1 T2 T3 T4									
									S			O					F	C
										(3) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นจากบริบท ของมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ จากการบูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการของบุคลากรในพื้นที่ จำนวน 50 หลักสูตร (4) พัฒนาหลักสูตรที่ส่งเสริมการเป็น “SMART farmer” ทุกช่วงวัย โดยเป็นหลักสูตรที่บูรณาการศาสตร์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคนในพื้นที่ จัดการศึกษาแบบร่วมมือโดยบูรณาการการเรียนรู้กับการทำงานฝึกปฏิบัติการในสถานที่ในชุมชน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE)								



ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม							ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข						
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส					ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E									T1		T2	T3				T4
															✓					
											หลักสูตรปริญญา 1 หลักสูตร หลักสูตร ระยะสั้น 10 หลักสูตร (5) พัฒนา หลักสูตรที่ส่งเสริมสมรรถนะด้าน เทคโนโลยีและนวัตกรรม “Innovation and digital literacy” ที่เน้นกระบวนการ เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลของ ประชาชนสู่การเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการพัฒนาคนในชุมชนให้มี สมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม หลักสูตรปริญญา 3 หลักสูตร หลักสูตร ระยะสั้น 10 หลักสูตร (6) มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคามเข้าร่วมโครงการ สร้างเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals- MDGs) ที่ต้องเสริมสร้างมาตรฐานชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชน									



ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										ได้สิ้นสุดลงเมื่อปี 2015 และองค์การสหประชาชาติ จึงจัดทำเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals-SDGs) ทั้งหมด 17 ข้อ มุ่งหวังจะช่วยแก้ปัญหาที่โลกกำลังเผชิญอยู่ เช่น ความยากจน ความไม่เท่าเทียม สภาวะโลกร้อนและสันติสุข เพื่อเสริมแนวคิด “ไม่เป็นการทิ้งใครไว้ข้างหลัง” คาดว่าจะทำสำเร็จได้ภายในปี 2030 การเข้าร่วมในโครงการดังกล่าวเป็นการสร้าง Banding เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น (https://sdg.mmu.ac.th/) (7) ปรับแผนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก (แบบมุ่งเป้า) โดยกำหนดให้ หลักสูตรสาขาวิชามีส่วนร่วมในการดำเนินการประชาสัมพันธ์				

ประเด็นความเสี่ยง (2.1) : จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
									T1									T2	T3	T4
S	O	F	C	E																
															หลักสูตรต่าง ๆ ที่เปิดการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย การประชาสัมพันธ์แบบออนไลน์ผ่านระบบ รับสมัคร (https://e-admission.rmu.ac.th/) หลักสูตรระยะสั้น (https://short-course.rmu.ac.th/) การนำเสนอสารสนเทศและข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร ตลอดจนทั้งคุณสมบัติด้านต่างๆ ของผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชา ในการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อของผู้สนใจที่จะสมัครเข้าศึกษาต่อ (https://regmis.rmu.ac.th/)					

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate)

2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)

3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)



ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
✓					2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษา ลาออกไปศึกษาที่อื่น/ ออกไป ทำงาน หรือ นักศึกษาไม่สามารถ ปรับตัวได้ในการเรียน ผลการเรียนต่ำกว่า เกณฑ์ หรือการ ดำรงชีวิต ปัญหา ครอบครัว ปัญหาค่า เล่าเรียน	5	5	25 (สูง มาก)	โดย 1) พัฒนาระบบการให้ บริการนักศึกษา เพื่อสร้าง ความประทับใจแก่นักศึกษา อาทิ I-service 2) ติดตามดูแลให้การ ช่วยเหลือนักศึกษาเก่า และใหม่ เพื่อลดอัตราการ ออกกลางคัน (Drop Out) 3) พัฒนาระบบอาจารย์ ที่ปรึกษา	-KPI : จำนวนนักศึกษาที่ Drop out -Targets : น้อยกว่า 1% จากนักศึกษา ทั้งหมด ผลการดำเนินการ จำนวนนักศึกษาที่ Drop out คือ 23% จากนักศึกษาทั้งหมด (นักศึกษา ปี 2564 =3,565 คน / 2565=2,740 คน ลดลง 825 คน) -KPI : รายได้ของมหาวิทยาลัยลดลง -Targets : ลดลงไม่เกิน 500,000 บาท ผลการดำเนินการ มีการจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาของ นักศึกษาที่ค้างจ่ายจากสถานการณ์โควิด-19 ในช่วงระยะ 1-2 ปีที่ผ่านมา (จ่าย	3	3	9 (ปาน กลาง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข -

ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
					ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแล นักศึกษา อาจารย์ ผู้สอน เพื่อน หรือ บรรยากาศในชั้นเรียน				4) ศึกษาและกำหนดกลยุทธ์ การป้องกันปัญหานักศึกษา ออกกลางคัน (Drop Out)	ค่าธรรมเนียมย้อนหลัง) ทำให้รายได้ของ มหาวิทยาลัยมีจำนวนเพิ่มขึ้น จำนวน 89,220,108 บาท (2564 = 222,991,481 บาท / 2565 = 312,211,589 บาท) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ พัฒนาระบบการให้บริการนักศึกษา เพื่อ สร้างความประทับใจแก่นักศึกษา อาทิ I- service ดังนี้ 1) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ได้จัดทำคำของบประมาณเพื่อพัฒนาการ ให้บริการทางการศึกษากับนักศึกษา เพื่อ ลดขั้นตอนการดำเนินการ และสร้างความ ประทับใจกับผู้ขอรับบริการ 2) คณะวิทยาการจัดการ ได้เปิด LINE OPEN CHAT เพื่อให้คำปรึกษา โดยมี				



ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาต้อออระหว่างปี (Drop out)																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ		
									T1			T2					T3	T4
									S			O					F	C
										ADMIN เป็นอาจารย์คอยให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการรับสมัคร การลงทะเบียน เรียน การใช้ชีวิตในรั้วมหาวิทยาลัย ร่วมกับอาจารย์ในแต่ละหลักสูตร ที่จะ กำหนดเวลาพบปะกับอาจารย์ที่ปรึกษา เป็นการลดความเสี่ยง ลดปัญหาที่อาจจะ เกิดขึ้นกับนักศึกษา - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ติดตามดูแลให้การช่วยเหลือนักศึกษาเก่า และใหม่ เพื่อลดอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) ดังนี้ 1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้จัด โครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ อาทิ โครงการ ปฐมนิเทศและเตรียมความพร้อมนักศึกษา ใหม่ โครงการปฐมนิเทศเตรียมความ พร้อมก่อนฝึกประสบการณ์ การอบรมการ								

ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										เฝ้าระวัง การค้นหาและการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาที่มีภาวะโรคซึมเศร้า 2) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มีการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และมีโครงการพัฒนาทักษะนักศึกษาเพื่อให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังมีโครงการและกิจกรรมการมอบทุนการศึกษาแก่นักศึกษาขาดแคลน 3) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) โดยรวมลดลง ยังมีสาขาบริหารธุรกิจเกษตรยังมีอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) อยู่ 4) คณะครุศาสตร์มีการพัฒนาระบบการให้ บริการนักศึกษา เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักศึกษา มีการติดตามดูแลให้การช่วยเหลือ นักศึกษาเก่าและใหม่				



ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										เพื่อลดอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) มีพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา มีการพบปะระหว่างอาจารย์และนักศึกษาเพิ่มขึ้น - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ดังนี้ 1) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มีระบบสารสนเทศเพื่อบริการการศึกษา (MIS) เพื่อดำเนินการเพิ่มข้อมูลอาจารย์ที่ปรึกษาเข้าไปในระบบ (MIS) อาจารย์ที่ปรึกษาสามารถตรวจสอบผลการเรียนของนักศึกษา การลงทะเบียน แผนการเรียน เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษากำกับ ดูแล และให้ความช่วยเหลือแก่นักศึกษาที่มีผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์				

ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ จัดโครงการแนะและศึกษาต่อและโครงการ อาจารย์พี่เลี้ยงสำหรับนักศึกษาแต่ละสาขา - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ศึกษาและกำหนดกลยุทธ์การป้องกัน ปัญหานักศึกษาออกกลางคัน (Drop Out) ดังนี้ 1) คณะวิทยาการจัดการ โดยฝ่ายกิจการ นักศึกษา ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา นักศึกษาขึ้น และมีการกำหนดกิจกรรมใน การพัฒนาศักยภาพนักศึกษาที่ครอบคลุม ตามกรอบคุณวุฒิ 5 ด้าน โดยมีตัวแทน นักศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ แผน และกำหนดกิจกรรม สำหรับในปี การศึกษาดังกล่าวฝ่ายฯ ได้กำหนด กิจกรรมให้สอดคล้องกับนักศึกษาในแต่ละ ชั้นปี เพื่อให้เกิดความเหมาะสม นักศึกษา				

ประเด็นความเสี่ยง (2.2) : จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out)																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ		
									T1			T2					T3	T4
									S			O					F	C
										เกิดความผูกพันระหว่างเพื่อน อาจารย์ ลดอัตราการตกออกระหว่างปีได้เป็นอย่างดี 2) คณะครุศาสตร์มีการพัฒนาระบบการ ให้ บริการนักศึกษา เพื่อสร้างความ ประทับใจแก่นักศึกษา มีการติดตามดูแล ให้การช่วยเหลือนักศึกษาเก่าและใหม่ เพื่อลดอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) มีพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา มี การพบปะระหว่างอาจารย์และนักศึกษา เพิ่มขึ้น และศึกษาและกำหนดกลยุทธ์การ ป้องกันปัญหานักศึกษาออกกลางคัน (Drop Out)								

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
✓					3.1 จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	4	5	20 (สูงมาก)	โดย 1) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตรสหกิจศึกษาให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้เพื่อสามารถเลือกสายงานได้ถูกต้องตามที่ตนถนัด 2) ศึกษาสภาพปัญหาการผลิต การใช้และพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียนและตลาด	-KPI : มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย -Targets : ทุกหลักสูตรตรงกับความต้องการของตลาด ผลการดำเนินการ มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย จำนวน 13 หลักสูตรตรงกับความต้องการของตลาด -KPI : บัณฑิตที่ได้งานทำตรงสาขา -Targets : ร้อยละ 90 ผลการดำเนินการ บัณฑิตที่ได้งานทำตรงสาขา ร้อยละ 62.88 (บัณฑิตมีงานทำ ร้อยละ 88.40)	4	3	12 (สูง)	<u>Risk ที่ยังเหลืออยู่</u> - <u>แนวทางแก้ไข</u> -

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข					
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)	โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ			
S	O	F	C	E						T1	T2	T3	T4					
											✓							โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตรสหกิจศึกษาให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้ เพื่อสามารถเลือกสายงานได้ถูกต้องตามที่ตนนัด ดังนี้ 1) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนได้มีการปรับปรุง/พัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรสหกิจศึกษารวมถึงให้มีการปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรในรูปแบบศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE) เพื่อให้ การทำหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น และผู้ใช้บัณฑิต 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จัดทำเครือข่ายกับหน่วยงานหรือธุรกิจ

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข				
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ					แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E									T1	T2	T3					T4
										✓										
										ประกอบกรเพื่อจัดส่งนักศึกษาออกฝึกงานให้ตรงตามสาขาที่สำเร็จการศึกษา 3) คณะครุศาสตร์มีการศึกษาสภาพปัญหาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร / อบรมหลักสูตรระยะสั้น ให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้ เพื่อสามารถเลือกสายงานได้ถูกต้องตามที่ตนถนัด 4) คณะวิทยาการจัดการ โดยฝ่ายวิชาการ ได้ดำเนินการทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษา ในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นการต่อยอดนักศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาในระดับอนุปริญญา เพื่อมาศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี คณะวิทยาการจัดการ โดยได้มีความเชื่อมโยงหลักสูตร รายวิชาให้สอดคล้องกัน สามารถทำการเทียบโอน										

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
										รายวิชา พัฒนารายวิชาให้เหมาะสมต่อความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน - มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ศึกษาสภาพปัญหาการผลิต การใช้ และพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียนและตลาดดังนี้ 1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีหลักสูตรได้ปรับปรุงหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการ ให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ คือ หลักสูตรคณิตศาสตร์ สถิติศาสตร์ประยุกต์และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ 2) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ได้ปรับปรุงหลักสูตรตามวงรอบการปรับปรุง และปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้อง				

ประเด็นความเสี่ยง (3.1) : การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด																				
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข				
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ					แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
													T1	T2	T3					T4
S	O	F	C	E										✓						
											กับความต้องการของตลาดแรงงานและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับสภาพ แวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป 3) คณะเทคโนโลยีการเกษตรมีหลักสูตร ทั้ง 7 หลักสูตรระดับ ป.ตรี ได้จัดการศึกษา สหกิจศึกษา บูรณาการกับการทำงาน (CWIE) และการจัดการศึกษาในรูปแบบ ศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (WIL)									

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)



ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
S	O	F	C	E						T1	T2	T3		T4
											✓			
	✓		✓		4.1 มีการเรียกรับ ผลประโยชน์ เพื่อให้ ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ	5	4	20 (สูงมาก)	โดย 1) ปฏิบัติตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธี พิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย ศาสตราจารย์ รอง ศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ 2) จัดให้มีคณะกรรมการ ประเมินผลงานทาง วิชาการ เพื่อพิจารณา	-KPI : จำนวนผู้ที่ขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยไม่ผ่านกระบวนการที่ถูกต้อง -Targets : 1 คน ผลการดำเนินการ จำนวนผู้ที่ขอตำแหน่งทางวิชาการโดย ไม่ผ่านกระบวนการที่ถูกต้อง 44 คน -KPI : มีข่าวออกสื่อออนไลน์ -Targets : เฉพาะกลุ่มปิด ผลการดำเนินการ มีข่าวออกสื่อออนไลน์ เช่น สำนักข่าว อิศรา ไทยรัฐ ไทยพีบีเอส ผู้จัดการ ออนไลน์ เป็นต้น	2	5	10 (สูง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ -การขอกลับคืนสู่ ตำแหน่งยากขึ้น - จำนวนผู้ยื่นขอ ตำแหน่งทางวิชาการ ที่ยังค้างจำนวนมาก - ขาดความน่าเชื่อถือ ของกระบวนการทั้ง ระบบ - ผู้ทรงคุณวุฒิ ปฏิเสธ การอ่านผลงานฯ ขึ้นมี ผู้ทรงคุณวุฒิ บางสาขา ไม่เพียงพอ

ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
S	O	F	C	E						T1	T2	T3		T4
											✓			
									ก่อนเสนอความเห็นต่อ ก.พ.ว. 3) ปฏิบัติตามแผน ป้องกันและปราบปราม การทุจริต	โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาแต่งตั้งบุคคล ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รอง ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยได้ จัดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานทาง วิชาการ เพื่อพิจารณา ก่อนเสนอความเห็น ต่อ ก.พ.ว. และได้ปฏิบัติตามแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริต โดยมีผลการ ดำเนินการดังนี้ 1) ไม่มีการเรียกรับ ผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ 2) มีกระบวนการ ดำเนินการเพื่อความเป็นธรรมแก่ผู้ที่ได้รับ ผลกระทบจากการตรวจสอบ 3) เกิดช่อง ทางการรับเรื่องร้องเรียน การทุจริตผ่าน ทางสื่อสังคม ออนไลน์ และสายตรง				<u>แนวทางแก้ไข</u> - แต่งตั้งคณะกรรมการ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและมีอำนาจ การตัดสินใจที่ชัดเจน -ทบทวน วิเคราะห์ และตรวจสอบขั้นตอน กระบวนการ การขอ ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อหาช่องว่างหรือ สาเหตุที่อาจก่อให้เกิด ช่องว่างเพื่อให้เกิดการ กระทำผิด - สร้างความเชื่อมั่นใน กระบวนการขอเข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการ



ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่															
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข		
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
											T1	T2		T3	T4
											S	O		F	C
									ผู้บริหารเพื่อรับฟังและรับทราบปัญหาต่าง ๆ 4) สภามหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบกระบวนการได้มาซึ่งตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ โดยมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบกระบวนการได้มาซึ่งตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ ตั้งแต่ พ.ศ. 2556 จนถึงปัจจุบัน ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป และ 5) สภามหาวิทยาลัยได้แจ้งมติที่ประชุมไปยังมหาวิทยาลัย ก.พ.ว. และขอหารือไปยังสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม						

ประเด็นความเสี่ยง (4.1) : กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
										T1	T2	T3		T4
S	O	F	C	E										
									เพื่อขอแนวทางการปฏิบัติในการขอคืนสิทธิ์					

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate)
 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer)
 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.2) : ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม														
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1	T2	T3	T4		
										✓				
		✓			4.2 เงินเดือนบุคลากร งบประมาณเงิน รายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	5	2	10 (สูง)	โดย 1) จัดให้มีการวิเคราะห์ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย บุคลากรงบประมาณเงิน รายได้ เพื่อเป็นข้อมูลให้ ผู้บริหารพิจารณา 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับ ระบบการบริหาร งบประมาณของ มหาวิทยาลัยให้มี ประสิทธิภาพประสิทธิผล สูงสุด (เพิ่มรายรับ ลด รายจ่าย) หรือขอให้ รัฐบาลจัดสรร	-KPI : บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ที่ ได้รับการเลื่อนเงินเดือน -Targets : ร้อยละ 80 ผลการดำเนินการ บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ที่มี สิทธิได้รับการเลื่อนค่าจ้างตามเกณฑ์ ร้อยละ 100 -KPI : รายจ่ายมากกว่างบประมาณที่ จัดสรร -Targets : ร้อยละ 1 ผลการดำเนินการ รายจ่ายมากกว่างบประมาณที่จัดสรร ร้อยละ 0	4	3	15 (สูง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - <u>แนวทางแก้ไข</u> -

-KPI : บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ที่
ได้รับการเลื่อนเงินเดือน
-Targets : ร้อยละ 80
ผลการดำเนินการ
บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ที่มี
สิทธิได้รับการเลื่อนค่าจ้างตามเกณฑ์
ร้อยละ 100
-KPI : รายจ่ายมากกว่างบประมาณที่
จัดสรร
-Targets : ร้อยละ 1
ผลการดำเนินการ
รายจ่ายมากกว่างบประมาณที่จัดสรร
ร้อยละ 0

ประเด็นความเสี่ยง (4.2) : ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
											ความเสี่ยง โดย (✓)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
											S	O		F				C	E	T1	T2	T3	T4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)



ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.3) : ประสิทธิภาพของการบริหารอัตรากำลัง														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
		✓			4.3 กำลังคนมากกว่า ภาระงานที่แท้จริง ของหน่วยงาน	4	4	16 (สูง)	โดย 1) จัดให้มีการวิเคราะห์ อัตรากำลัง วิเคราะห์ ภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูล ให้ผู้บริหารพิจารณาด้าน การวางแผนกำลังคน อย่างไรให้เหมาะสมกับ งาน 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับ ระบบการบริหารอัตร ากำลังของมหาวิทยาลัยให้ มีประสิทธิภาพประสิทธิผล สูงสุด (ปรับวิธีการทำงาน นำเทคโนโลยีเข้ามา	-KPI : รายจ่ายในการจ้างบุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น -Targets : ร้อยละ 1 -KPI : งบประมาณรายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด -Targets : เพิ่มขึ้น 1 %ต่อปี ผลการดำเนินการ รายจ่ายในการจ้างบุคลากรทั้งหมดลดลง ร้อยละ 1.13 (ปี 2564 = 118,709,860 บาท / 2565 = 117,358,900 บาท)	4	4	16 (สูง)	<u>Risk ที่ยังเหลืออยู่</u> - <u>แนวทางแก้ไข</u> -

ประเด็นความเสี่ยง (4.3) : ประสิทธิภาพของการบริหารอัตรากำลัง																			
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม								ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข						
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ			ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)	โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
S	O	F	C	E												T1	T2	T3	T4
																	✓		
									ช่วยงาน) เช่น จัดทำระบบ เพื่อลด ขั้นตอน การ ปฏิบัติงาน ลดภาระงาน ลดกำลังคน ปรับอัตรา กำลังให้เหมาะสมกับงาน	โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยจัดให้มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง วิเคราะห์ภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูล ให้ผู้บริหารพิจารณาด้านการวางแผน กำลังคนอย่างไรให้เหมาะสมกับงานและ ปรับระบบการบริหารอัตรากำลังของ มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล สูงสุด (ปรับวิธีการทำงานนำเทคโนโลยีเข้า มาช่วยงาน) ทั้งนี้ปัจจุบันอยู่ระหว่าง ดำเนินการวิเคราะห์ภาระงานและจัดทำ กรอบอัตรากำลัง 4 ปี (2566-2569 ปัจจุบันได้แต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยหลายส่วน เพื่อวิเคราะห์ ภาระงาน และเกณฑ์การจัดทำกรอบ อัตรากำลัง และเริ่มประชุมเพื่อกำหนด หลักเกณฑ์กันแล้ว ซึ่งจะทำให้การกำหนด									



ประเด็นความเสี่ยง (4.3) : ประสิทธิภาพของการบริหารอัตรากำลัง														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
									T1		T2	T3	T4	
S	O	F	C	E										
										กรอบอัตรากำลังสอดคล้องกับภาระงานที่ แท้จริง				

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.4) : หลักธรรมาภิบาล																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ		
S	O	F	C	E					T1			T2					T3	T4
												✓						
			✓		4.4 ความไม่โปร่งใส ในการบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรงบประมาณ เงินรายได้ให้เป็น งบประมาณแผ่นดิน	5	5	25 (สูงมาก)	โดย 1) จัดให้มีประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม เรื่อง มาตรการ ป้องกันการเรียกรับ ผลประโยชน์จากการสมัคร เข้ารับการศึกษา เพื่อ บรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัยฯ ทุกครั้ง 2) ปฏิบัติตามแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริต 3) จัดให้มีช่องทาง การร้องเรียนเพื่อความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ใน	-KPI : มีการร้องเรียนความไม่โปร่งใส -Targets : 1 เรื่อง/ปี ผลการดำเนินการ มีการร้องเรียนความไม่โปร่งใส 0 เรื่อง/ปี -KPI : ระยะเวลาที่สูญเสียในการบริหาร จัดการ -Targets : 5 วัน ผลการดำเนินการ ระยะเวลาที่สูญเสียในการบริหารจัดการ 0 วัน โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรงบประมาณ เงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	5	5	25 (สูง มาก)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข -				

ประเด็นความเสี่ยง (4.4) : หลักธรรมาภิบาล														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข	
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ		แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				
										T1	T2	T3		T4
										S	O	F		C
									การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งบุคลากรต่อสภามหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยได้นำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล เพื่อกำหนดให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย งบประมาณแผ่นดิน จากพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ได้มีมติให้บรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย จากพนักงานงบรายได้ก่อนเป็นอันดับแรก				

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate)

2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)

3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer)

4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.5) : ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย														
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					
S	O	F	C	E					T1		T2	T3	T4	
											✓			
	✓				4.5 การรายงานผล โครงการ ระดับ มหาวิทยาลัยขาด ความชัดเจนด้าน ตัวชี้วัด (-KPI)	4	4	16 (สูง)	โดย - จัดให้มีการรายงานผล - KPI โครงการ ระดับ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็น การติดตามผลการดำเนินงาน เสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร พิจารณา และเสนอแนะ	-KPI : มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย -Targets : อย่างน้อย 3 ครั้ง/ปี ผลการดำเนินการ มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง/ปี และรายงาน ต่อสภามหาวิทยาลัย จำนวน 2 ครั้ง/ปี -KPI : ข้อมูลที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบการวางแผนในการพัฒนา องค์กร, -Targets : ร้อยละ 80 ผลการดำเนินการ ข้อมูลที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เพื่อ ประกอบการวางแผนในการพัฒนาองค์กร ร้อยละ 100	3	3	9 (ปาน กลาง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - การรายงานผล โครงการไม่สอดคล้อง กับภาระงานของ หน่วยงาน แนวทางแก้ไข - นโยบายและแนวทาง ที่ชัดเจนใน -KPI ที่ ชัดเจนของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย - การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้อง





ประเด็นความเสี่ยง (4.5) : ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม									ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข				
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ			แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)							
											T1	T2	T3		T4			
S	O	F	C	E							โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ					
														โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ มหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานต่าง ๆ จัดให้มีการรายงานผล -KPI โครงการระดับมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการติดตามผลการดำเนินงาน เสนอข้อมูลต่อผู้บริหารพิจารณา และ เสนอแนะ ดังนี้ 1) สำนักบริการวิชาการได้รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนด 2) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้มีการรายงานผลปฏิบัติราชการ และมีการจัดทำ รายงานงานผล -KPI โครงการ 3) คณะวิทยาการจัดการได้ดำเนินการจัดทำ แผน ระบบกลไก ตามตัวชี้วัดตามเกณฑ์ มาตรฐานการประกันคุณภาพ				กับภารกิจหลักของ หน่วยงาน

ประเด็นความเสี่ยง (4.5) : ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผลกระทบ		ผล/ ระดับ		
									T1			T2					T3	T4
									S			O					F	C
										และได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือนมายังคณะกรรมการประจำคณะได้รับทราบและรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย เป็นการกำกับติดตามผลการดำเนินงานโดยผู้บริหาร และเป็นการสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบต่อคณะอย่างเป็นรูปธรรม								
										4) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ได้นำแผนสู่การปฏิบัติตามโครงการและตัวชี้วัดที่สามารถประเมินได้และเป็นรูปธรรม								
										5) สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ และนำเข้า								



ประเด็นความเสี่ยง (4.5) : ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย																	
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส		ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	
S	O	F	C	E					T1		T2	T3					T4
											✓						
										เสนอในการประชุมคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยฯ (ก.บ.มหาวิทยาลัย)							

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

ตารางที่ 5 แบบรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (ระหว่างวันที่ 1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ประเด็นความเสี่ยง (4.6) : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)																		
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)				โอกาส	ผล กระทบ		ผล/ ระดับ		
									T1T2T3T4									
									S			O					F	C
		✓			4.6 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	3	5	15 (สูง)	โดย 1) จัดการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทันระยะเวลาที่กำหนด 2) จัดโครงการอบรมซักซ้อมความเข้าใจในการเบิกจ่ายเป็นประจำทุกปีเพื่อทบทวนทำความเข้าใจในการเบิกจ่ายลดข้อผิดพลาดในการทำชุดเบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจในกระบวนการ	-KPI : จำนวนโครงการที่ยังคั่งเงินไม่สำเร็จ -Targets : คิดเป็นร้อยละ 1 -KPI : มีเงินยืมที่ติดค้างค้างหนี้ไม่สำเร็จ -Targets : จำนวนน้อยกว่า 700,000 บาท ผลการดำเนินการ มีเงินยืมที่ติดค้างค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวน 1,324,369.78 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.25 โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้ - มหาวิทยาลัยโดยกองคลัง สำนักงานอธิการบดี ได้จัดการเร่งรัดการเบิกจ่าย	2	2	4 (ปานกลาง)	Risk ที่ยังเหลืออยู่ - แนวทางแก้ไข - แต่งตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ประสานติดตามหรือคอยเตือนเมื่อครบกำหนดที่ต้องทำการล้างหนี้ อีกทั้งคอยให้คำปรึกษาเรื่องกาเบิกจ่ายเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ				

ประเด็นความเสี่ยง (4.6) : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)															
การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง		การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)						
									T1			T2	T3	T4	
S	O	F	C	E											
									ระเบียบ ข้อปฏิบัติการ เบิกจ่าย	งบประมาณให้ทันระยะเวลาที่กำหนดและ จัดโครงการอบรมซักซ้อมความเข้าใจใน การเบิกจ่ายเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจในการเบิกจ่ายลดข้อผิดพลาด ในการทำชุดเบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจ ในกระบวนการ ระเบียบ โดยมีผล การดำเนินงานในการจ่ายเงินยืมเป็น ค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการ/กิจกรรม/ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการและอื่น ๆ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (1 ต.ค.64- 30 ก.ย.65) รวมเป็นเงินทั้งสิ้น จำนวน 105,857,103.40 บาท มียอดลูกหนี้ คงค้าง ณ วันที่ 30 ก.ย.65 จำนวนเงิน 1,324,369.78 บาท คิดเป็น 1.25%				- จัดทำและเผยแพร่ ระเบียบการเบิกจ่าย การ ใช้หนี้เงินยืมและอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง -จัดประชุมชี้แจงทำ ความเข้าใจให้กับผู้ เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	

ประเด็นความเลียง (4.6) : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)

การประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม										ผลการดำเนินงานตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง				การประเมินตามผล จากการดำเนินงาน มีความเสี่ยงลดลง (1 ต.ค. 64 - 30 ก.ย. 65)			ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ / แนวทางแก้ไข			
ประเภทความเสี่ยง					ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง โดย (✓)					โอกาส	ผล กระทบ	ผล/ ระดับ				
S	O	F	C	E					T1									T2	T3	T4
										✓										
										และจากผลการควบคุมและจัดการความเสี่ยง ดังกล่าว ทำให้ยอดลูกหนี้ค้างมีจำนวน ลดน้อยลงมาก										

หมายเหตุ : 1. จัดให้มีการดำเนินงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มจนครบทุกยุทธศาสตร์

2. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
- 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take)

(ดร.สมยงค์ แก้วสุพรรณ)

กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ

วันที่ 31 / พฤษภาคม / 2566

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 = ด้านการปฏิบัติงาน
Financial Risk:	F = ด้านการเงิน
Compliance Risk :	C = ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
Emerging Risk :	E = ด้านความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่

4. การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|--|---|
| 1) T1 = การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Terminate) | 2) T2 = การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat) |
| 3) T3 = การถ่ายโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) | 4) T4 = การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Take) |

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)

RMU – ERM 1

ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์						
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)	1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	ยื่นจดสิทธิบัตรจำนวน 5 เรื่อง และได้รับการจดสิทธิบัตร จำนวน 1 เรื่อง	ยื่นจดสิทธิบัตรจำนวน 5 เรื่อง และได้รับการจดสิทธิบัตร จำนวน 2 เรื่อง	ยื่นจดสิทธิบัตรจำนวน 5 เรื่อง และได้รับการจดสิทธิบัตร จำนวน 3 เรื่อง	ยื่นจดสิทธิบัตรจำนวน 5 เรื่อง และได้รับการจดสิทธิบัตร จำนวน 4 เรื่อง	ยื่นจดสิทธิบัตรจำนวน 5 เรื่อง และได้รับการจดสิทธิบัตร จำนวน 5 เรื่อง
1.2 ความเชื่อมั่นของผู้ที่ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์	1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	น้อยกว่า 5 % จากงานวิจัยทั้งหมด	6 - 10 % จากงานวิจัยทั้งหมด	11 - 15 % จากงานวิจัยทั้งหมด	16 - 20 % จากงานวิจัยทั้งหมด	มากกว่า 20 % จากงานวิจัยทั้งหมด
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ						
2.1 จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย	2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันจำนวนมากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่น่าสนใจ	จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงน้อยกว่าร้อยละ 1 ต่อปี	จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงร้อยละ 2 ต่อปี	จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงร้อยละ 3 ต่อปี	จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงร้อยละ 4 ต่อปี	จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงร้อยละ 5 ต่อปี



ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.2 จำนวนนักศึกษาตกออกระหว่างปี (Drop out) และอื่น ๆ	2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษาลาออกไปศึกษาที่อื่น/ออกไปทำงานหรือนักศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้ในการเรียน ผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหาค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแลนักศึกษา อาจารย์ผู้สอน เพื่อน หรือบรรยากาศในชั้นเรียน	จำนวนนักศึกษาที่ Drop out น้อยกว่า 1 % จากนักศึกษาทั้งหมด	จำนวนนักศึกษาที่ Drop out น้อยกว่า 2-3 % จากนักศึกษาทั้งหมด	จำนวนนักศึกษาที่ Drop out น้อยกว่า 4-5 % จากนักศึกษาทั้งหมด	จำนวนนักศึกษาที่ Drop out น้อยกว่า 6-7 % จากนักศึกษาทั้งหมด	จำนวนนักศึกษาที่ Drop out มากกว่า 8 % จากนักศึกษาทั้งหมด
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ						
3.1 การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด	3.1 จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยทุกหลักสูตร ตรงกับความ ต้องการของตลาด	มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยบาง หลักสูตร ตรงกับความ ต้องการของตลาด	มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยบาง หลักสูตร แต่ไม่ตรงกับความ ต้องการของตลาด	มีการปรับปรุงหลักสูตรตาม วงรอบทุก หลักสูตรแต่อาจไม่ ตรงตามความ ต้องการของตลาด ทั้งปัจจุบันและอนาคต	ไม่มีการปรับปรุงหลักสูตรใด ๆ ทั้งสิ้น
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล						
4.1 กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่	4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ	จำนวนผู้ที่ขอ ตำแหน่งทาง วิชาการโดยไม่ ผ่านกระบวนการ ที่ถูกต้อง 1 คน	จำนวนผู้ที่ขอ ตำแหน่งทาง วิชาการโดยไม่ ผ่านกระบวนการ ที่ถูกต้อง 2 คน	จำนวนผู้ที่ขอ ตำแหน่งทาง วิชาการโดยไม่ ผ่านกระบวนการ ที่ถูกต้อง 3 คน	จำนวนผู้ที่ขอ ตำแหน่งทาง วิชาการโดยไม่ ผ่านกระบวนการ ที่ถูกต้อง 4 คน	จำนวนผู้ที่ขอ ตำแหน่งทาง วิชาการโดยไม่ ผ่านกระบวนการ ที่ถูกต้อง 5 คนขึ้นไป

ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.2 ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน	4.2 เงินเดือนบุคลากรงบประมาณเงินรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	บุคลากร งบประมาณเงิน รายได้ที่ได้รับการ เลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 20	บุคลากร งบประมาณเงิน รายได้ที่ได้รับการ เลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 40	บุคลากร งบประมาณเงิน รายได้ที่ได้รับการ เลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 60	บุคลากร งบประมาณเงิน รายได้ที่ได้รับการ เลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 80	บุคลากร งบประมาณเงิน รายได้ที่ได้รับการ เลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 100
4.3 ประสิทธิภาพของการบริหาร อัตรากำลัง	4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน	รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1	รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2	รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น ร้อยละ 3	รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น ร้อยละ 4	รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5
4.4 หลักธรรมาภิบาล	4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร งบประมาณเงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	มีการร้องเรียน ความไม่โปร่งใส 1 เรื่อง/ปี	มีการร้องเรียน ความไม่โปร่งใส 2 เรื่อง/ปี	มีการร้องเรียน ความไม่โปร่งใส 3 เรื่อง/ปี	มีการร้องเรียน ความไม่โปร่งใส 4 เรื่อง/ปี	มีการร้องเรียน ความไม่โปร่งใส 5 เรื่อง/ปีขึ้นไป
4.5 ความเสี่ยงด้านการรายงานผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย	4.5 การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัย ขาดความชัดเจนด้านตัวชี้วัด (-KPI)	-	มีการรายงานผล การดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร และสภา มหาวิทยาลัย 3 ครั้ง/ปี	มีการรายงานผล การดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร และสภา มหาวิทยาลัย 2 ครั้ง/ปี	มีการรายงานผล การดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร และสภา มหาวิทยาลัย 1 ครั้ง/ปี	ไม่มีมีการรายงาน ผลการดำเนินงาน เลย
4.6 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)	4.6 ผู้จัดโครงการเหนี่ยวนำเงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	จำนวนโครงการที่ ยังคืนเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 1	จำนวนโครงการที่ ยังคืนเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 2	จำนวนโครงการที่ ยังคืนเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 3	จำนวนโครงการที่ ยังคืนเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 4	จำนวนโครงการที่ ยังคืนเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 5



ตารางที่ 2 ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

RMU – ERM 2

ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์						
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)	1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 50,000-100,000 บาทต่อปี	การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 100,001-150,000 บาทต่อปี	การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 150,001-200,000 บาทต่อปี	การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 200,001-250,000 บาทต่อปี	การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร มากกว่า 250,001 บาทต่อปี
1.2 ความเชื่อมั่นของผู้ที่ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์	1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	ไม่เกิน 500,000 บาท	ไม่เกิน 1,000,000 บาท	ไม่เกิน 5,000,000 บาท	ไม่เกิน 10,000,000 บาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ						
2.1 จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีจำนวนน้อย	2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันจำนวนมากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่น่าสนใจ	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียม นักศึกษาลดลงร้อยละ 1 %	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียม นักศึกษาลดลงร้อยละ 2 %	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียม นักศึกษาลดลงร้อยละ 3 %	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียม นักศึกษาลดลงร้อยละ 4 %	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียม นักศึกษาลดลง มากกว่าร้อยละ 5 %

ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2.2 จำนวนนักศึกษาต้อออกระหว่างปี (Drop out) และอื่น ๆ	2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษาลาออกไปศึกษาที่อื่น/ออกไปทำงาน หรือนักศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้ในการเรียน ผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหาค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแลนักศึกษา อาจารย์ผู้สอน เพื่อน หรือบรรยากาศในชั้นเรียน	รายได้ของมหาวิทยาลัย ลดลงไม่เกิน 500,000 บาท	รายได้ของมหาวิทยาลัย ลดลง 5,00,001 - 1,000,000 บาท	รายได้ของมหาวิทยาลัย ลดลงไม่เกิน 1,000,001 - 5,000,000 บาท	รายได้ของมหาวิทยาลัย ลดลงไม่เกิน 5,000,001 - 10,000,000 บาท	รายได้ของมหาวิทยาลัย ลดลงมากกว่า 10 ล้านบาท
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ						
3.1 การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด	3.1. จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	บัณฑิตที่ดำเนินงานทำ ตรงสาขา ร้อยละ 100	บัณฑิตที่ดำเนินงานทำ ตรงสาขา ร้อยละ 90	บัณฑิตที่ดำเนินงานทำ ตรงสาขา ร้อยละ 80	บัณฑิตที่ดำเนินงานทำ ตรงสาขา ร้อยละ 70	บัณฑิตที่ดำเนินงานทำ ตรงสาขา ร้อยละ 60 หรือน้อยกว่า
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล						
4.1 กระบวนการขอตำแหน่งทาง วิชาการ มีการทุจริตในหน้าที่	4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ	มีข่าวออกสื่อ ออนไลน์เฉพาะ กลุ่มปิด	มีข่าวออกสื่อ ออนไลน์กลุ่มเปิด 1 ช่อง	มีข่าวออกสื่อ ออนไลน์กลุ่มเปิด 2 ช่อง	มีข่าวใน ระดับประเทศ ออกทีวีสาธารณะ และข้อมูลผ่านสื่อ ออนไลน์	สื่อออนไลน์ที่เป็น องค์กรแขวนชานนี้ ไว้ตลอดเวลา
4.2 ต้นทุนบุคลากรสูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน	4.2 เงินเดือนบุคลากรงบประมาณเงินรายได้เพิ่มขึ้น ทุกปี	รายจ่ายมากกว่า งบประมาณที่ จัดสรร ร้อยละ 1	รายจ่ายมากกว่า งบประมาณที่ จัดสรร ร้อยละ 2	รายจ่ายมากกว่า งบประมาณที่ จัดสรร ร้อยละ 3	รายจ่ายมากกว่า งบประมาณที่ จัดสรร ร้อยละ 4	รายจ่ายมากกว่า งบประมาณที่ จัดสรร ร้อยละ 5

RMU – ERM 2

ประเด็นความเสี่ยง	องค์ประกอบที่พิจารณา/ปัจจัยเสี่ยง	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4.3 ประสิทธิภาพของการบริหาร อัตรากำลัง	4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน	งบประมาณ รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น 1 %ต่อปี	งบประมาณ รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น 2 %ต่อปี	งบประมาณ รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น 3 %ต่อปี	งบประมาณ รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น 4 %ต่อปี	งบประมาณ รายจ่ายในการจ้าง บุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้น 5 %ต่อปี
4.4 หลักธรรมาภิบาล	4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร งบประมาณเงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	ระยะเวลาที่ สูญเสียในการ บริหารจัดการ 5 วัน	ระยะเวลาที่ สูญเสียในการ บริหารจัดการ 10 วัน	ระยะเวลาที่ สูญเสียในการ บริหารจัดการ 20 วัน	ระยะเวลาที่ สูญเสียในการ บริหารจัดการ 30 วัน	ระยะเวลาที่ สูญเสียในการ บริหารจัดการ 40 วัน
4.5 ความเสี่ยงด้านการรายงานผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย	4.5 การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัย ขาดความชัดเจนด้านตัวชี้วัด (-KPI)	ข้อมูลที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบ การวางแผนใน การพัฒนางาน ร้อยละ 80	ข้อมูลที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบ การวางแผนใน การพัฒนางาน ร้อยละ 70	ข้อมูลที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบ การวางแผนใน การพัฒนางาน ร้อยละ 50	ข้อมูลที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบ การวางแผนใน การพัฒนางาน ร้อยละ 30	ข้อมูลที่ผู้บริหาร สามารถนำไปใช้ เพื่อประกอบ การวางแผนใน การพัฒนางาน ร้อยละ 10
4.6 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)	4.6 ผู้จัดโครงการเกินหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	มีเงินยืมที่ติดค้าง ค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวนน้อยกว่า 700,000 บาท	มีเงินยืมที่ติดค้าง ค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวน 700,001 - 800,000 บาท	มีเงินยืมที่ติดค้าง ค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวน 800,001 - 900,000 บาท	มีเงินยืมที่ติดค้าง ค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวน 900,001 - 900,009 บาท	มีจำนวนเงินยืมที่ ติดค้างค้างหนี้ไม่ สำเร็จ มากกว่า 1,000,000 บาท ขึ้นไป

ตารางที่ 3 การระบุประเภท ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

RMU – ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ปัจจัยเสี่ยง	ระบุประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความ เสี่ยง (LxC)	ระดับความเสี่ยง ที่ค้นพบ	จัดลำดับ ความเสี่ยง	การตอบสนอง ต่อความเสี่ยง
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์							
1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัย ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	2	5	10	สูง	10	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการ เผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ มีน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	4	4	16	สูง	5	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครุมีอาชีพ							
2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการ ของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการ เข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอน หลักสูตรที่คล้ายคลึงกันจำนวน มากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมี หลักสูตรที่น่าสนใจ	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	4	4	16	สูง	6	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)

RMU – ERM 3

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ปัจจัยเสี่ยง	ระบุประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความ เสี่ยง (LxC)	ระดับความเสี่ยง ที่ค้นพบ	จัดลำดับ ความเสี่ยง	การตอบสนอง ต่อความเสี่ยง
2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษาลาออกไปศึกษาที่อื่น/ ออกไปทำงาน หรือนักศึกษาไม่ สามารถปรับตัวได้ในการเรียน ผล การเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการ ดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหา ค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบ ดูแลนักศึกษา อาจารย์ผู้สอน เพื่อน หรือบรรยากาศในชั้นเรียน	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	5	5	25	สูงมาก	1	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ							
3.1. จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถ นำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบ อาชีพที่ไม่ตรงสาย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	4	5	20	สูงมาก	3	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล							
4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมินตำแหน่ง ทางวิชาการ	ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน (O) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ (C)	5	4	20	สูงมาก	4	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)

องค์ประกอบที่พิจารณา/ ปัจจัยเสี่ยง	ระบุประเภทความเสี่ยง	โอกาสจะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความ เสี่ยง (LxC)	ระดับความเสี่ยง ที่ค้นพบ	จัดลำดับ ความเสี่ยง	การตอบสนอง ต่อความเสี่ยง
4.2 เงินเดือนบุคลากรงบประมาณ เงินรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	5	2	10	สูง	11	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่ แท้จริงของหน่วยงาน	ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	4	4	16	สูง	7	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุ แต่งตั้งบุคลากรงบประมาณเงิน รายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ (C)	5	5	25	สูงมาก	2	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
4.5 การรายงานผลโครงการระดับ มหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนด้าน ตัวชี้วัด (-KPI)	ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน (O)	4	4	16	สูง	8	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)
4.6 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	3	5	15	สูง	9	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Treat)

หมายเหตุ : การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำผลการวิเคราะห์ที่มีค่าความเสี่ยง ระดับ 10 เป็นต้นไปจัดการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 4 ประเมินมาตรการควบคุม และตอบสนองต่อความเสี่ยง

RMU – ERM 4

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	1.1 การสูญเสียรายได้จาก งานวิจัยที่ได้รับการจด สิทธิบัตร	- ควรจัดให้มีโครงการส่งเสริม ศักยภาพนักวิจัยด้านสิทธิบัตร /อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียม ความพร้อมก่อนการยื่นจด สิทธิบัตร	- ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย โดยจัด โครงการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้านสิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการยื่น จดสิทธิบัตร (-KPI : จำนวนที่ได้รับการจดสิทธิบัตร 5 เรื่อง หรือ มากกว่า) (-Targets : การสูญเสียรายได้จากงานวิจัย 50,000- 100,000 บาท/ปี หรือน้อยกว่า)	- สถาบันวิจัยและ พัฒนา	ต.ค.64 – ก.ย.65
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับ การเผยแพร่และนำไปใช้ ประโยชน์มีน้อย	- ควรพัฒนาศักยภาพนักวิจัย และนวัตกรรม พัฒนาระบบ กลไกการเผยแพร่ และการ นำไปใช้ประโยชน์ของงานวิจัย	1. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการวิจัยและ นวัตกรรม 2. พัฒนาระบบกลไกการเผยแพร่และการนำ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (-KPI : จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ ประโยชน์มากกว่า 20% จากงานวิจัยทั้งหมด) (-Targets : จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนลดลงไม่ เกิน 500,000 บาท)	- สำนักบริการวิชาการ - สถาบันวิจัยและ พัฒนา - หน่วยงานคณะทุก คณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	2.1 หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบันอื่นเปิดสอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน จำนวนมากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่น่าดึงดูดใจ	- ควรจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น หลักสูตรอบรมระยะสั้น ที่ตอบสนองคนทุกช่วงวัย เพื่อสร้าง Branding ให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น	1. พัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น 2. สร้างหลักสูตรระยะสั้นที่สะสมหน่วยกิตได้ 3. สร้างหลักสูตรอบรมระยะสั้น ที่ตอบสนองคนทุกช่วงวัย (Up-skill & Re-skill) 4. สร้าง Branding เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น 5. ปรับแผนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก (แบบมุ่งเป้า) โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามโรงเรียนและชุมชนท้องถิ่นให้ชัดเจน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับของสาธารณชน มากขึ้น พร้อมทั้งติดตามการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (-KPI : จำนวนผู้สมัครเลือกเรียนลดลงน้อยกว่าร้อยละ 1 ต่อปี) (-Targets : เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมนักศึกษาลดลงร้อยละ 1 %)	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษาออกไปศึกษาที่อื่น/ออกไปทำงาน หรือนักศึกษาไม่สามารถปรับตัวได้ในการเรียน ผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหาค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแลนักศึกษา อาจารย์ผู้สอน เพื่อน หรือบรรยากาศในชั้นเรียน	- ควรพัฒนาระบบการให้บริการนักศึกษา เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักศึกษา และพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้ติดตามดูแลให้การช่วยเหลือนักศึกษาเก่าและใหม่ ที่มีปัญหา	1) พัฒนาระบบการให้บริการนักศึกษา เพื่อสร้างความประทับใจแก่นักศึกษา อาทิ ระบบ I-service 2) ติดตามดูแลให้การช่วยเหลือนักศึกษาเก่าและใหม่ เพื่อลดอัตราการออกกลางคัน (Drop Out) 3) พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา 4) ศึกษาและกำหนดกลยุทธ์การป้องกันปัญหานักศึกษาออกกลางคัน (Drop Out) (-KPI : จำนวนนักศึกษาที่ Drop out น้อยกว่า 1 % จากนักศึกษาทั้งหมด) (-Targets : รายได้ของมหาวิทยาลัยลดลงไม่เกิน 500,000 บาท)	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - หน่วยงาน - ทุกคณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	3.1 จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	- ควรจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรด้านสหกิจศึกษามากขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้เพื่อสามารถเลือกสายงานที่ถนัดและตรงสาย	1) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตร สหกิจศึกษาให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้เพื่อสามารถเลือกสายงานได้ถูกต้องตามที่ตนถนัด 2) ศึกษาสภาพปัญหาการผลิต การใช้ และพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด (-KPI : มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยทุกหลักสูตร ตรงกับความต้องการของตลาด) (-Targets : บัณฑิตที่ได้งานทำตรงสาขา ร้อยละ 90)	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล					
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบข้อบังคับ (C)	4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อให้ผ่านการประเมิน ตำแหน่งทางวิชาการ	- ควรมีมาตรการป้องกันที่ ชัดเจน และมีคณะกรรมการ ประเมิน และตรวจสอบ ผลงานทางวิชาการ เพื่อ พิจารณา ก่อนเสนอ ความเห็นต่อไป	1) ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณา แต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ 2) จัดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานทางวิชาการ เพื่อพิจารณา ก่อนเสนอความเห็นต่อ ก.พ.ว. 3) ปฏิบัติตามแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต (-KPI : จำนวนผู้ที่ขอตำแหน่งทางวิชาการโดยไม่ผ่าน กระบวนการที่ถูกต้อง 1 คน) (-Targets : มีข่าวออกสื่อออนไลน์เฉพาะกลุ่มปิด)	- กองบริหารงาน บุคคล - ผู้บริหาร - สภามหาวิทยาลัย	ต.ค.64 – ก.ย.65
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	4.2 เงินเดือนบุคลากร งบประมาณเงินรายได้เพิ่มขึ้น ทุกปี	- ควรจัดให้มีการวิเคราะห์ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบุคลากร งบประมาณ และปรับระบบ การบริหารงบประมาณของ มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด (เพิ่มรายรับ ลดรายจ่าย)	1) จัดให้มีการวิเคราะห์การเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ เพื่อเป็นข้อมูลให้ ผู้บริหารพิจารณา 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับระบบการบริหาร งบประมาณของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด (เพิ่มรายรับ ลดรายจ่าย) หรือ ขอให้รัฐบาลจัดสรรงบประมาณช่วยเหลือได้ตาม ความจำเป็น และเพียงพอ โดยมีระบุไว้ในกฎหมาย (-KPI : บุคลากรงบประมาณเงินรายได้ที่ได้รับการเลื่อน เงินเดือนร้อยละ 80) (-Targets : รายจ่ายมากกว่างบประมาณที่จัดสรรร้อยละ 1)	- ผู้บริหาร - สำนักงานอธิการบดี - กองบริหารงาน บุคคล - กองนโยบายและ แผน - หน่วยงานคณะทุก คณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65



ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ผู้สนับสนุน	ระยะเวลาดำเนินการ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	4.3 กำลังคนมากกว่าภาระงานที่แท้จริงของหน่วยงาน	- ควรจัดให้มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง วิเคราะห์ภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารพิจารณาด้านการวางแผนกำลังคนอย่างไรให้เหมาะสมกับงาน	1) จัดให้มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง วิเคราะห์ภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารพิจารณาด้านการวางแผนกำลังคนอย่างไรให้เหมาะสมกับงาน 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับระบบการบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด (ปรับวิธีการทำงาน นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยงาน) เช่น จัดทำระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภาระงาน ลดกำลังคน ปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงาน (-KPI : รายจ่ายในการจ้างบุคลากรทั้งหมดเพิ่มขึ้นร้อยละ 1) (-Targets : งบประมาณรายจ่ายในการจ้างบุคลากรทั้งหมดเพิ่มขึ้น 1 %ต่อปี)	- ผู้บริหาร - สำนักงานอธิการบดี - กองบริหารงานบุคคล - กองนโยบายและแผน - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	4.4 ความไม่โปร่งใสในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรงบประมาณเงินรายได้ให้เป็นงบประมาณแผ่นดิน	- ควรจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนเพื่อความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และสร้างจิตสำนึกไม่ทนต่อการทุจริตให้แก่บุคลากรให้บุคลากรกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยไม่เกรงกลัวอำนาจในการร้องเรียนความไม่โปร่งใส	1) จัดให้มีประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่อง มาตรการป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์จากการสมัครเข้ารับการศึกษาเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ ทุกครั้ง 2) ปฏิบัติตามแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต 3) จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนเพื่อความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ในการคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งบุคลากรต่อสภามหาวิทยาลัย (-KPI : มีการร้องเรียนความไม่โปร่งใส 1 เรื่อง/ปี) (-Targets : ระยะเวลาที่สูญเสียในการบริหารจัดการ 5 วัน)	- ผู้บริหาร - สำนักงานอธิการบดี - กองบริหารงานบุคคล - กองนโยบายและแผน - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 – ก.ย.65

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก/ ผู้สนับสนุน	ระยะเวลา ดำเนินการ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)	4.5 การรายงานผลโครงการ ระดับมหาวิทยาลัยขาดความ ชัดเจนด้านตัวชี้วัด (-KPI)	- ควรจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานของหน่วยงาน ต่อผู้บริหาร ทุกไตรมาส เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร ประกอบในการพิจารณา อนุมัติงบประมาณโครงการ ในครั้งต่อไป	- จัดให้มีการรายงานผล -KPI โครงการระดับ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการติดตามผลการ ดำเนินงานเสนอข้อมูลต่อผู้บริหารพิจารณา และเสนอแนะ (-KPI : มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ ผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย 3 ครั้ง/ปี) (-Targets : ข้อมูลที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เพื่อ ประกอบ การวางแผนในการพัฒนาองค์กร ร้อยละ 80)	- ทุกหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัย	ต.ค.64 – ก.ย.65
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	4.6 ผู้จัดโครงการเกิดหนี้ เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	- ควรจัดให้มีการจัดการเร่งรัด การเบิกจ่ายงบประมาณทุก เดือน และควรจัดโครงการให้ บุคลากร เพื่อชักจูงความ เข้าใจในการเบิกจ่ายให้แก่ บุคลากรอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	1) จัดการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทัน ระยะเวลาที่กำหนด 2) จัดโครงการอบรมชักจูงความเข้าใจในการ เบิกจ่ายเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนทำความเข้าใจ ในการเบิกจ่ายลดข้อผิดพลาดในการทำชุด เบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจใน กระบวนการ ระเบียบ ข้อปฏิบัติการเบิกจ่าย (-KPI : จำนวนโครงการที่ยังค้างเงินไม่สำเร็จ คิดเป็น ร้อยละ 1) (-Targets : มีเงินยืมที่ติดค้างค้างหนี้ไม่สำเร็จ จำนวน น้อยกว่า 700,000 บาท)	- กองคลัง - กองนโยบายและแผน	ต.ค.64 – ก.ย.65



ตารางที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์															
1.1 ผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร มีจำนวนน้อย (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)	✓					1.1 การสูญเสียรายได้จากงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร	2	5	10 (สูง)	- ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพนักวิจัย โดยจัดโครงการส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยด้านสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการยื่นจดสิทธิบัตร	1	1	1 (ต่ำ)	- สถาบันวิจัยและพัฒนา	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
1.2 ความเชื่อมั่นของผู้ให้ทุนวิจัยที่มีต่อคุณภาพงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์	✓					1.2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	4	4	16 (สูง)	1. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการวิจัยและนวัตกรรม 2. พัฒนาระบบกลไกการเผยแพร่และการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	1	1	1 (ต่ำ)	- สำนักบริการวิชาการ - สถาบันวิจัยและพัฒนา - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 - ก.ย.65



ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) รุณยานุ ด้าน	(O) ทุน ด้าน	(F) เงิน ด้าน	(C) ก่อ ด้าน	(E) ภัย ด้าน		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
										3. ส่งเสริม สร้างความร่วมมือ บุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ ไปแก้ปัญหาแก่ชุมชนอย่าง แท้จริง 4. กำกับติดตาม ประเมินผล ความสำเร็จ และรายงาน ปัญหาอุปสรรคอย่างต่อเนื่อง					

ตารางที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 5

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ															
2.1 จำนวนนักศึกษา ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม มีจำนวนน้อย	✓					2.1 หลักสูตรไม่ตรง ตามความต้องการ ของผู้เรียนที่มีการ เปลี่ยนแปลงไป และ ผู้เข้าศึกษามีทางเลือก ในการเข้าศึกษาต่อ ที่หลากหลาย เนื่องจากมีสถาบัน อื่นเปิดสอนหลักสูตร ที่คล้ายคลึงกัน จำนวนมากขึ้น	4	4	16 (สูง)	1. พัฒนาหลักสูตรแบบ บูรณาการที่ตอบสนองความ ต้องการของท้องถิ่น 2. สร้างหลักสูตรระยะสั้นที่ สะสมหน่วยกิตได้ 3. สร้างหลักสูตรอบรมระยะ สั้น ที่ตอบสนองคนทุกช่วง วัย (Up-skill & Re-skill) 4. สร้าง Branding เพื่อให้ มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและ ยอมรับในมาตรฐานมากขึ้น	1	1	1 (ต่ำ)	- สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน - หน่วยงานคณะ ทุกคณะ	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) รุณยานันต์	(O) ด้านการปฏิบัติงาน	(F) ด้านการเงิน	(C) กังวลต่อการประเมินระบบควบคุมภายใน	(E) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
						รวมทั้งบางสถาบัน มีหลักสูตรที่น่า ดึงดูดใจ				5. ปรับแผนการประชาสัมพันธ์ หลักสูตรเชิงรุก (แบบมุ่งเป้า) โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตามโรงเรียนและชุมชน ท้องถิ่นให้ชัดเจน เพื่อสร้าง ความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา ให้เป็นที่รู้จัก และได้รับการ ยอมรับของสาธารณชน มาก ขึ้น พร้อมทั้งติดตามการ ดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง					

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
2.2 จำนวนนักศึกษา ตกออกระหว่างปี (Drop out)	✓					2.2 ปัจจัยเสี่ยงนอก ได้แก่ นักศึกษา ลาออกไปศึกษาที่ อื่น/ออกไปทำงาน หรือนักศึกษาไม่ สามารถปรับตัวได้ ในการเรียน ผลการ เรียนต่ำกว่าเกณฑ์ หรือการดำรงชีวิต ปัญหาครอบครัว ปัญหาค่าเล่าเรียน ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ระบบดูแล นักศึกษา อาจารย์ ผู้สอน เพื่อน หรือ บรรยากาศในชั้น เรียน	5	5	25 (สูง มาก)	1) พัฒนาระบบการ ให้บริการนักศึกษา เพื่อสร้าง ความประทับใจแก่นักศึกษา อาทิ I-service 2) ติดตามดูแลให้การ ช่วยเหลือนักศึกษาเก่าและ ใหม่ เพื่อลดอัตราการออก กลางคัน (Drop Out) 3) พัฒนาระบบอาจารย์ที่ ปรึกษา 4) ศึกษาและกำหนดกลยุทธ์ การป้องกันปัญหานักศึกษา ออกกลางคัน (Drop Out)	1	1	1 (ต่ำ)	- สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน - หน่วยงานคณะ ทุกคณะ	ต.ค.64 - ก.ย.65

ตารางที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 5

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ															
3.1 การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียนและตลาด	✓					3.1 จำนวนบัณฑิตที่ไม่สามารถนำความรู้ในหลักสูตรไปประกอบอาชีพที่ไม่ตรงสาย	4	5	20 (สูงมาก)	1) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และหลักสูตร สหกิจศึกษาให้ผู้เรียนนำความรู้ประสบการณ์ไปใช้ เพื่อสามารถเลือกสายงานได้ถูกต้องตามที่ตนถนัด 2) ศึกษาสภาพปัญหาการผลิต การใช้ และพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตอบสนองต่อผู้เรียน และตลาด	1	2	2 (ต่ำ)	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - หน่วยงานคณะทุกคณะ	ต.ค.64 - ก.ย.65

ตารางที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RMU – ERM 5

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
ความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล															
4.1 กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการมีการทุจริตในหน้าที่		✓		✓		4.1 มีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ผ่านการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ	5	4	20 (สูงมาก)	1) ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ 2) จัดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานทางวิชาการเพื่อพิจารณา ก่อนเสนอความเห็นต่อ ก.พ.ว. 3) ปฏิบัติตามแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต	1	1	1 (ต่ำ)	- กองบริหารงานบุคคล - ผู้บริหาร - สภามหาวิทยาลัย	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านยุทธศาสตร์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
4.2 ต้นทุนบุคลากร สูงเป็นต้นทุนคงที่ ได้แก่ เงินเดือน			✓			4.2 เงินเดือนบุคลากร งบประมาณเงิน รายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	5	2	10 (สูง)	1) จัดให้มีการวิเคราะห์การ เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบุคลากร งบประมาณเงินรายได้ เพื่อ เป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร พิจารณา 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับ ระบบการบริหารงบประมาณ ของมหาวิทยาลัยให้มี ประสิทธิภาพประสิทธิผล สูงสุด (เพิ่มรายรับ ลด รายจ่าย) หรือขอให้รัฐบาล จัดสรรงบประมาณช่วยเหลือ ได้ตามความจำเป็น และ เพียงพอ โดยมีระบุไว้ใน กฎหมาย	1	1	1 (ต่ำ)	- กองบริหารงาน บุคคล - กองนโยบาย และแผน - ผู้บริหาร	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
4.3 ประสิทธิภาพ ของการบริหาร อัตรากำลัง			✓			4.3 กำลังคนมากกว่า ภาระงานที่แท้จริง ของหน่วยงาน	4	4	16 (สูง)	1) จัดให้มีการวิเคราะห์ อัตรากำลังวิเคราะห์ภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร พิจารณาด้านการวางแผน กำลังคนอย่างไรให้เหมาะสม กับงาน 2) มหาวิทยาลัยต้องปรับระบบ การบริหารอัตรากำลังของ มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด (ปรับวิธีการ ทำงาน นำเทคโนโลยีเข้ามา ช่วยงาน) เช่น จัดทำระบบเพื่อ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลด ภาระงาน ลดกำลังคน ปรับ อัตรากำลังให้เหมาะสมกับงาน	1	1	1 (ต่ำ)	- กองบริหารงาน บุคคล - กองนโยบาย และแผน - ผู้บริหาร	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) ระบุ อันตราย	(O) ด้าน การปฏิบัติงาน	(F) ด้าน การเงิน	(C) ด้าน การปฏิบัติตาม ระเบียบและ กฎหมาย	(E) ความ เสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
4.4 หลักสูตรนิบาต				✓		4.4 ความไม่โปร่งใส ในการบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรงบประมาณ เงินรายได้ให้เป็น งบประมาณแผ่นดิน	5	5	25 (สูง มาก)	1) จัดให้มีประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม เรื่อง มาตรการ ป้องกันการเรียกรับ ผลประโยชน์จากการสมัคร เข้ารับการคัดเลือกเพื่อบรรจุ แต่งตั้งเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัยฯ ทุกครั้ง 2) ปฏิบัติตามแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริต 3) จัดให้มีช่องทางการ ร้องเรียนเพื่อความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในการ คัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรต่อสภามหาวิทยาลัย	1	1	1 (ต่ำ)	- กองบริหารงาน บุคคล - สำนักงาน อธิการบดี	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (E)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
4.5 ความเสี่ยงด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อผู้บริหาร และสภามหาวิทยาลัย		✓				4.5 การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนด้านตัวชี้วัด (-KPI)	4	4	16 (สูง)	- จัดให้มีการรายงานผล - KPI โครงการระดับมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการติดตามผลการดำเนินงานเสนอข้อมูลต่อผู้บริหารพิจารณา และเสนอแนะ	1	1	1 (ต่ำ)	- ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	ต.ค.64 - ก.ย.65

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ประเภทความเสี่ยง (2)					ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง (4)			แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ควบคุมและการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ตัวชี้วัดการประเมิน ความเสี่ยงลดลง (6)			ผู้รับผิดชอบ (7)	ระยะเวลา ดำเนินการ (8)
	(S) ฐาน ข้อมูล	(O) ด้าน การปฏิบัติงาน	(F) ด้าน การเงิน	(C) ก่อ ให้เกิด ผลกระทบ ต่อ ระบบงาน	(E) ความ เสี่ยง ที่ เกิดขึ้นใหม่		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		
4.6 การเบิกจ่าย งบประมาณไม่ทันใน ปีงบประมาณ (ความเสี่ยงเดิมปี 2564)			✓			4.6 ผู้จัดโครงการ เกิดหนี้เงินยืม (ติดค้างเงินยืม)	3	5	15 (สูง)	1) จัดการเร่งรัดการเบิกจ่าย งบประมาณให้ทันระยะเวลา ที่กำหนด 2) จัดโครงการอบรมซักซ้อม ความเข้าใจในการเบิกจ่าย เป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจในการเบิกจ่าย ลดข้อผิดพลาดในการทำชุด เบิกจ่าย และมุ่งเน้นทำความเข้าใจ ในกระบวนการ ระเบียบ ข้อปฏิบัติการ เบิกจ่าย	1	1	1 (ต่ำ)	- กองคลัง - กองนโยบายและ แผน	ต.ค.64 - ก.ย.65

ภาคผนวก ข

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565





คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๙๗/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๒๑ วรยศสองแห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ และข้อ ๒๒ ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการประชุมครั้งที่ ๑๓/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ จึงแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------|
| ๑. นายสมยศ แก้วสุพรรณ | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองศาสตราจารย์สุพรรณ เอี่ยมวิจารณ์ | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรัส หงษ์งาม | กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรินทร์ น้อยหลุบเลา | เลขานุการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งมีอำนาจหน้าที่ตามข้อ ๒๔ ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔

อนึ่ง ให้นายสุพรรณ หวานแท้ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน นายวิวัฒน์ ดอนเกิด ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ และนางสาวจิระภา บุญสิทธิ์ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์สมเจตน์ ภูศรี)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๑๔/๒๕๖๕

เรื่อง แก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....

อนุสนธิคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ ๐๙๗/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่บังคับใช้ไปก่อนหน้านี้แล้วนั้น เนื่องจากตำแหน่งทางวิชาการของผู้ได้รับแต่งตั้งลำดับที่ ๓ มีความคลาดเคลื่อน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๒๑ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ และข้อ ๒๒ (๒) ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงให้แก้ไขตำแหน่งทางวิชาการของผู้ได้รับแต่งตั้ง

จากเดิม.. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรงค์ หงษ์งาม กรรมการ

แก้ไขเป็น.. รองศาสตราจารย์จรงค์ หงษ์งาม กรรมการ

นอกจากนี้ ให้คงไว้ดังเดิม

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(รองศาสตราจารย์สมเจตน์ ภูศรี)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ที่ ๐๔๘/๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
(แทนตำแหน่งที่ว่าง)

.....

อนุสนธิคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ ๐๔๗/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่บังคับใช้ไปก่อนหน้านี้แล้วนั้น เนื่องจากบุคคลลำดับที่ ๔ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรินทร์ น้อยหลบลู ได้ครบวาระการดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี เป็นเหตุให้ตำแหน่งเลขานุการ ตามข้อ ๒๒ (๓) ของของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ ว่างลง

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และข้อ ๒๒ (๒) ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการประชุม ครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ จึงแต่งตั้งบุคคลดังต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (แทนตำแหน่งที่ว่าง)

รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี เป็นเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีอำนาจหน้าที่ตามข้อ ๒๔ ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๖๔ และให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

อนึ่ง ให้ยกเลิกผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รายงานสารวจิระภา บุญสิทธิ์ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(รองศาสตราจารย์สมเจตน์ นุชรี)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๖๒/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....

ตามที่ สภามหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ ๐๙๗/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ และคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ ๐๔๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ไปแล้วนั้น เพื่อให้การจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) และมาตรา ๓๑ (๙) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับข้อ ๔ ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย การจ่ายเบี้ยประชุมกรรมการและการจ่ายค่าตอบแทน พ.ศ. ๒๕๖๕ ฉบับลงวันที่ ๒๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๗ ในการมอบหมายให้อธิการบดีเป็นผู้ลงนามในคำสั่งแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการ และผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุม จึงให้แต่งตั้งบุคคลดังต่อไปนี้ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน ๒ ราย ประกอบด้วย

๑. นายประยงค์ จำปาศรี เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุม

แทน นายสุพรรณ หวานแท้

๒. นางสาวนฤมล ศรีสารคาม เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุม

แทน นางสาวจิระภา บุญสิทธิ์

ทั้งนี้ ให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่ปฏิบัติงานในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำและส่งเอกสารระเบียบวาระการประชุม จัด บันทึก และจัดทำรายงานการประชุม ควบคุมดูแลระบบคอมพิวเตอร์ และเครื่องเสียง ประสานงานการดำเนินการเกี่ยวกับการรับรองคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายในการประชุมเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้สำเร็จลุล่วง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นางสาวนิศาตร์ณ์ โชติเชย)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปฏิบัติหน้าที่แทน

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาคผนวก ค

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผล
การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๒๙๗/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีระบบการจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) (๒) (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑. รองศาสตราจารย์นิรุฒ ถึงนาค	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรปภา อารีราษฎร์	กรรมการ
๓. นายภูษิต บุญทองเถิง	กรรมการ
๔. นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรภัทร น้อยหลบลู	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไชยยันต์ สกุลไทย	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เหล็กไหล จันทะบุตร	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิมลมาศ ปฐมวนิชกุล	กรรมการ
๙. นางอมร โททำ	กรรมการ
๑๐. นายจิรพรรณ ดลรัักษ์	กรรมการ
๑๑. นางสาวกัญชลิศา รัตนเชิดฉาย	กรรมการ
๑๒. นางวรรณวิสา ยศระवास	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ ๑. ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และกำหนดกรอบแนวคิด หลักการ ต่อคณะกรรมการดำเนินงาน

๒. อำนวยการและกำกับการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาเสนอแต่งตั้งคณะทำงานตามความเหมาะสม

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เหล็กไหล จันทะบุตร	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วันดี ปินะเต	ประธานกรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์ภัสรา จันทาศรี	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีทรัพย์ ไชยรักษ์	กรรมการ



๕. นายสัญญา เคนาภูมิ	กรรมการ
๖. นางสาวพจนศิริรินทร์ ลิ้มปิ่นนันทน์	กรรมการ
๗. นายเอกสิทธิ์ สุทธะพินทุ	กรรมการ
๘. นางสาวกุลธิดา ภูมิเหล่าแจ้ง	กรรมการ
๙. นางพิราภรณ์ พันธุ์มณี	กรรมการ
๑๐. นางสาวสายใจ เพ็งที	กรรมการ
๑๑. นายสรารุณี ดาแก้ว	กรรมการ
๑๒. นางธัญชนก ปะวะละ	กรรมการ
๑๓. นายวารี ราชศรี	กรรมการ
๑๔. นายณัฐวุฒิ ฤทธิเดช	กรรมการและเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ผลิตภัณฑ์และพัฒนาศูนย์อาชีพ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์กฤษณก ดวงชาทม	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	กรรมการ
๔. นางสาวกัญชลิลา รัตนเชิดฉาย	กรรมการ
๕. นายอนุสรณ์ ภูสินแก่น	กรรมการ
๖. นางสาววณิชา สาคร	กรรมการ
๗. นางสาวจีระนันท์ เสนาจักร	กรรมการและเลขานุการ
๘. นางสาวสุนันทา กิณรีวงศ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

๑. นายภูษิต บุญทองเถิง	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์รภัสสา จันทาศรี	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธรรช อารีราษฎร์	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทร์สว่าง	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวตล กัญญาคำ	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล วรรณคำ	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม	กรรมการ
๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม	กรรมการ
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขจรพงษ์ ร่วมแก้ว	กรรมการ
๑๒. นางสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร	กรรมการ
๑๓. นางสาวนิศาตร์ตัน โชติเชย	กรรมการ
๑๔. นายกริช สันธศิริ	กรรมการ
๑๕. นางสาวณัฐธิดา กลางประชา	กรรมการ
๑๖. นางสาวตรววรรณ ประวิรัตน์	กรรมการและเลขานุการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

- | | |
|--|----------------------------|
| ๑. นายจุฑาพิล ฉัตรจรัสกุล | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม | กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพบรมา เอียงราช | กรรมการ |
| ๔. นางอมร โททำ | กรรมการ |
| ๕. นางวรรณวิสา ยศระวาส | กรรมการ |
| ๖. นางลำดวน ดวงคมทา | กรรมการ |
| ๗. นายเมธี กลมดวง | กรรมการ |
| ๘. นางรัตนฐาภัทร สิ้นเฮว | กรรมการ |
| ๙. นางสาวระวี ภัคดีบุตร | กรรมการ |
| ๑๐. นายสุพรรณ หวานแท้ | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๑. เจ้าหน้าที่กองนโยบายและแผน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่ ๑. ดำเนินการพิจารณาประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และเสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อค้นหาวิธีการจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม
๓. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๔. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๕. ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยง ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
๖. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๗. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการทุกท่านที่ได้รับการแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลัง และความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัยต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(รองศาสตราจารย์นิรุต ถึงนาค)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภาคผนวก ง

คณะผู้จัดทำ

รายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คณะกรรมการผู้จัดทำ
รายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่ปรึกษา : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

นายสมยงค์ แก้วสุพรรณ (กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ)	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์สุพรรณ เอี่ยมวิจารณ์	ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการ
รองศาสตราจารย์จรัสกร หงษ์งาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการ

ที่ปรึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นางสาวนิศาตร์ โชติเชย	รักษาราชการแทนอธิการบดี
นายกมล พลคำ	รองอธิการบดี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี	รองอธิการบดี
นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร	รองอธิการบดี
นางสาวเกตนันท์ เทียนประเสริฐ	ผู้ช่วยอธิการบดี
นางสาวกานต์สินี ทิพย์มณฑิลา	ผู้ช่วยอธิการบดี
นายเสถียร ภูมิแถม	ผู้ช่วยอธิการบดี
นางลำดวน ดวงคมทา	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศรีโสม	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ

คณะผู้จัดทำ :

ว่าที่ร้อยตรี อาทิตย์ วิเชียรพนัส	รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด	หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป กองนโยบายและแผน
นายประยงค์ จำปาศรี	บุคลากรชำนาญการ
นางสาวนฤมล ศรีสารคาม	ผู้ปฏิบัติงานบริหารปฏิบัติงาน

รวบรวม / เรียบเรียง / รูปเล่ม :

นายประยงค์ จำปาศรี	บุคลากรชำนาญการ
--------------------	-----------------

ขอขอบคุณ คณะ/ สำนัก/ สถาบัน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล
ในการจัดทำรายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565





มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด

อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000

โทร. 08-1747-8385, 08-0837-6075, 06-1040-2390 (ต่อ 348, 349)

โทรสาร. 0 4372 2117

เว็บไซต์. <http://plan.rmu.ac.th>