



**แผนบริหารความเสี่ยง**  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**  
**(ปรับปรุงครั้งที่ 1)**

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง





# สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 การวางระบบการบริหารความเสี่ยงภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลัง และระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้อง	1
1.3 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	3
1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	3
1.5 กรอบการบริหารความเสี่ยง	4
1.6 นิยามคำศัพท์	5
ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	6
2.1 การวิเคราะห์องค์กร	6
2.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	8
2.2.1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	8
2.2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	9
2.2.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	10
2.3 การระบุความเสี่ยง	10
2.4 การประเมินความเสี่ยง	11
2.5 การตอบสนองความเสี่ยง	13
2.6 การติดตามและทบทวน	16
2.7 การสื่อสารและการรายงาน	19
ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ปรับปรุงครั้งที่ 1)	20
3.1 ประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	20
3.2 ผลประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	23
3.2.1 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง	23
3.2.2 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แยกตามประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	25
3.2.3 ประเด็นความเสี่ยงที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	26
3.3 วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	27
3.4 แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM)	40
ภาคผนวก	44

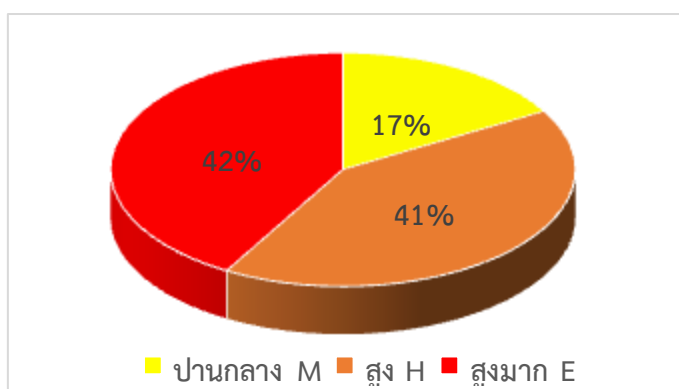
## บทสรุปผู้บริหาร

ภายใต้พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยกระทรวงการคลังได้กำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนด แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐ สามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กำหนดข้างต้น โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง 2 ประการ คือ 1) เพื่อให้การบริหารความ เสี่ยงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยสนับสนุนและเป็นกรอบการดำเนินงาน รวมถึงสามารถควบคุมปัจจัย ต่างๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ 2) เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ และหาวิธีการป้องกันหรือ รับมือ กับผลกระทบหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถลดความ เสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และนำมาวิเคราะห์ ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) (ปรากฏในหน้าที่ 28) สามารถสรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยงแยกตาม ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง ได้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนความเสี่ยงตามผลการประเมิน				รวม
	ต่ำ L	ปานกลาง M	สูง H	สูงมาก E	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	-	3	7	6	16
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	-	2	2	4
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	1	1	-	2
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)	-	-	-	2	2
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>24</b>



ดังนั้นมหาวิทยาลัย ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเฉพาะประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงมาก (E) ซึ่งมีจำนวน 10 ประเด็น จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) : 6 ประเด็น**

- 1) ฐานข้อมูลที่มีอยู่อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้
- 2) กระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษาอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล
- 3) อาจารย์ไม่สามารถทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมได้
- 4) การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย
- 5) ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ภายในระยะเวลา 5 ปี
- 6) การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) : 2 ประเด็น**

- 7) ไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้
- 8) การดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) : 2 ประเด็น**

- 9) ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงาน ของรัฐถือปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการ บริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการ บริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม รวมถึงพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 ที่กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จาก บุคคล ซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วย ธรรมาภิบาลของ สถาบันอุดมศึกษา

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสนับสนุนและเป็นกรอบ การดำเนินงานให้สามารถผลักดันแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการภายใต้แผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้สามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ อีกทั้งเป็นการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่ม โอกาสที่จะดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยแนวทางการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มา ประยุกต์และปรับให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง โดยนำมาใช้เป็นกรอบและ แนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผล รวมถึงการ จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราช ภัฏหมู่บ้านจอมบึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.2 การวางระบบการบริหารความเสี่ยงภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลัง และระเบียบฯ ที่ เกี่ยวข้อง

#### 1.2.1 พระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

**หมวด 2** นโยบายการเงินการคลัง ส่วนที่ 2 การดำเนินการทางการคลังและงบประมาณ **มาตรา 30** ให้กระทรวงการคลังและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องบริหารจัดการความเสี่ยงทางการคลังให้เป็นไปตามนโยบายการ บริหารจัดการความเสี่ยงทางการคลังที่คณะกรรมการกำหนด

**หมวด 4** การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ **มาตรา 79** ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการ ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

### 1.2.2 พระราชบัญญัติ การอุดมศึกษา พ.ศ. 2562

ส่วนที่ 2 หลักธรรมาภิบาล มาตราที่ 20 นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล

ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

### 1.2.3 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 (ที่ กค. 0409.4/ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562)

ข้อ 3 ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ 4 กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

### 1.2.4 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (ที่ กค. 0409.3/ว36)

กรอบบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน
7. การสื่อสารและการรายงาน

### 1.3 วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยสนับสนุนและเป็นกรอบการดำเนินงาน รวมถึงสามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3.2 เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ และหาวิธีการป้องกันหรือรับมือกับผลกระทบหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรือสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เป็นอย่างดี

### 1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

#### 1) วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ บนฐานของนวัตกรรมและภูมิปัญญาไทย

#### 2) พันธกิจ (Mission)

ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งวิชาชีพครู และสืบสานโครงการพระราชดำริ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

#### 3) เจตนารมณ์ (Intention)

1. มีผลงานที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
2. มีผลงานที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพการผลิตครูที่มีจิตวิญญาณความเป็นครู และมีสมรรถนะสูง รวมถึงการพัฒนาครูประจำการให้มีคุณภาพ
3. บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม ที่ดีงาม สามารถประกอบอาชีพได้เมื่อสำเร็จการศึกษา

#### 4) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม

## 1.5 กรอบการบริหารความเสี่ยง

วิสัยทัศน์ : เป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ บนฐานของนวัตกรรมและภูมิปัญญาไทย				
พันธกิจ : ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เสริมสร้างความ เข้มแข็งวิชาชีพครู และสืบสานโครงการพระราชดำริ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น				
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนา ท้องถิ่น	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและ พัฒนาครู	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพ การศึกษา	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การ สร้างสรรค์งานวิจัย และนวัตกรรม
<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</b>				
G : 1-1 ยกระดับ คุณภาพชีวิต ชุมชน จังหวัด ราชบุรี และ จังหวัด สมุทรสงคราม ด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม G : 1-2 ยกระดับ คุณภาพการศึกษา ในพื้นที่จังหวัด ราชบุรีและ สมุทรสงคราม	G : 2-1 บัณฑิตครูของ มหาวิทยาลัยมีอัต ลักษณ์และสมรรถนะ เป็นเลิศ เป็นที่ต้องการ ของผู้ใช้บัณฑิต G : 2-2 บัณฑิตครูของ มหาวิทยาลัย สามารถ ถ่ายทอดหรือบ่มเพาะ คุณลักษณะ 4 ประการ G : 2-3 ครูที่สำเร็จ การศึกษาจาก มหาวิทยาลัย ได้รับ การเสริมสมรรถนะเพื่อ รองรับการ เปลี่ยนแปลง	G : 3-1 มีหลักสูตรใหม่หรือ หลักสูตรปรับปรุงที่ทันสมัย และ หลักสูตรระยะสั้นที่สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงและตอบสนอง ความต้องการของท้องถิ่นและ ประเทศชาติ G : 3-2 อาจารย์จัดการเรียนรู้ แบบ Meta Active Learning เพื่อยกระดับการศึกษา G : 3-3 แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย G : 3-4 บัณฑิตนักปฏิบัติที่มีอัต ลักษณ์ใฝ่ดี ใฝ่รู้ สู้งาน G : 3-5 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ มหาวิทยาลัยดิจิทัล	G : 4-1 มหาวิทยาลัยมี ระบบบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ และคล่องตัว โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาล พร้อมเป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ G : 4-2 มหาวิทยาลัย ได้รับการยอมรับระดับชาติ หรือนานาชาติ ด้านการ เป็นสถาบันการศึกษา เพื่อ ท้องถิ่น G : 4-3 มหาวิทยาลัย มี ระบบและแนวทางการ ป้องกันและแก้ไขผลกระทบ จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	G: 5-1 สร้างองค์ความรู้ และผลิตนวัตกรรม รวมทั้งใช้การวิจัยเป็น ฐานในการพัฒนาการ เรียนการสอน ชุมชน ท้องถิ่น ภูมิภาค
<b>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</b>				
<b>ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการเงิน</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ</b>	



## 1.6 นิยามคำศัพท์

**ความเสี่ยง (Risk)** คือ เหตุการณ์ในอนาคต ที่มีความไม่แน่นอน (Uncertain) มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (Impact/Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลว ต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** คือ กระบวนการที่จะใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือลดผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)** คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงินและชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

**ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI)** คือ ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อให้สามารถ คาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และมีมาตรการป้องกันก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จะถูกกำหนดเป็นเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับจำกัดความเสี่ยง เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)** ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**โอกาสเกิด/ความน่าจะเป็น (Likelihood)** คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ผลกระทบ (Impact)** คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

## ส่วนที่ 2

### แนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยอ้างอิงตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (ที่ กค. 0409.3/ว36) ประกอบด้วย

- 2.1 การวิเคราะห์องค์กร
- 2.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2.3 การระบุความเสี่ยง
- 2.4 การประเมินความเสี่ยง
- 2.5 การตอบสนองความเสี่ยง
- 2.6 การติดตามและทบทวน
- 2.7 การสื่อสารและการรายงาน

#### 2.1 การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร โดยมหาวิทยาลัยได้แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

##### จุดแข็ง (Strengths)

1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบ MCRU Meta Active Learning โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการ Professional Learning Community (PLC)
3. มหาวิทยาลัยมีนโยบายเน้นย้ำให้ทุกภาคส่วนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ
4. มหาวิทยาลัยบูรณาการการทำงานกับหลายภาคส่วนจนเกิดเป็นภาคีเครือข่ายระดับชุมชนพื้นที่ ทั้งด้านการศึกษา ด้านการวิจัยและนวัตกรรม และด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
5. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกในการดูแลนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม
6. มหาวิทยาลัยมีระบบส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพื้นที่และสนับสนุนผลงานวิจัยทางวิชาการที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ
7. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีจิตวิญญาณความเป็นครูและดูแลเอาใจใส่นักศึกษาอย่างใกล้ชิด
8. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการเรียนการสอนด้านศาสตร์มวยไทยทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
9. มหาวิทยาลัยจัดการแข่งขันวิ่งจอมบึงมาราธอนต่อเนื่องทุกปี จนได้รับการยอมรับการเป็นต้นแบบการจัดงานวิ่งที่ได้มาตรฐานสากล และมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศและนานาชาติ
10. มหาวิทยาลัยมีพหุวัฒนธรรมที่เกิดจากนักศึกษาของมหาวิทยาลัยซึ่งมาจากหลากหลายภูมิภาค

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
2. มหาวิทยาลัยมีเงินนอกงบประมาณจำนวนจำกัด
3. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
4. ความสามารถของบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงานในสถานการณ์ปัจจุบัน
5. อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปหรือมีคุณวุฒิปริญญาเอกมีสัดส่วนไม่ถึงร้อยละ 50
6. นักวิจัยและผลงานวิจัยยังกระจุกตัว รวมถึงการมีนักวิจัยเชิงพื้นที่จำนวนค่อนข้างน้อย
7. นักวิจัยรุ่นใหม่มีประสบการณ์และทักษะในการทำงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพื้นที่และได้รับการสนับสนุนด้านการเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ค่อนข้างน้อย
8. นักศึกษามีทักษะภาษาอังกฤษ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
9. นักศึกษามีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ส่งผลต่อความพร้อมในการศึกษาระดับอุดมศึกษา
10. สัดส่วนการเข้าร่วมทำงานวิจัยของนักศึกษายังมีน้อย

### โอกาส (Opportunities)

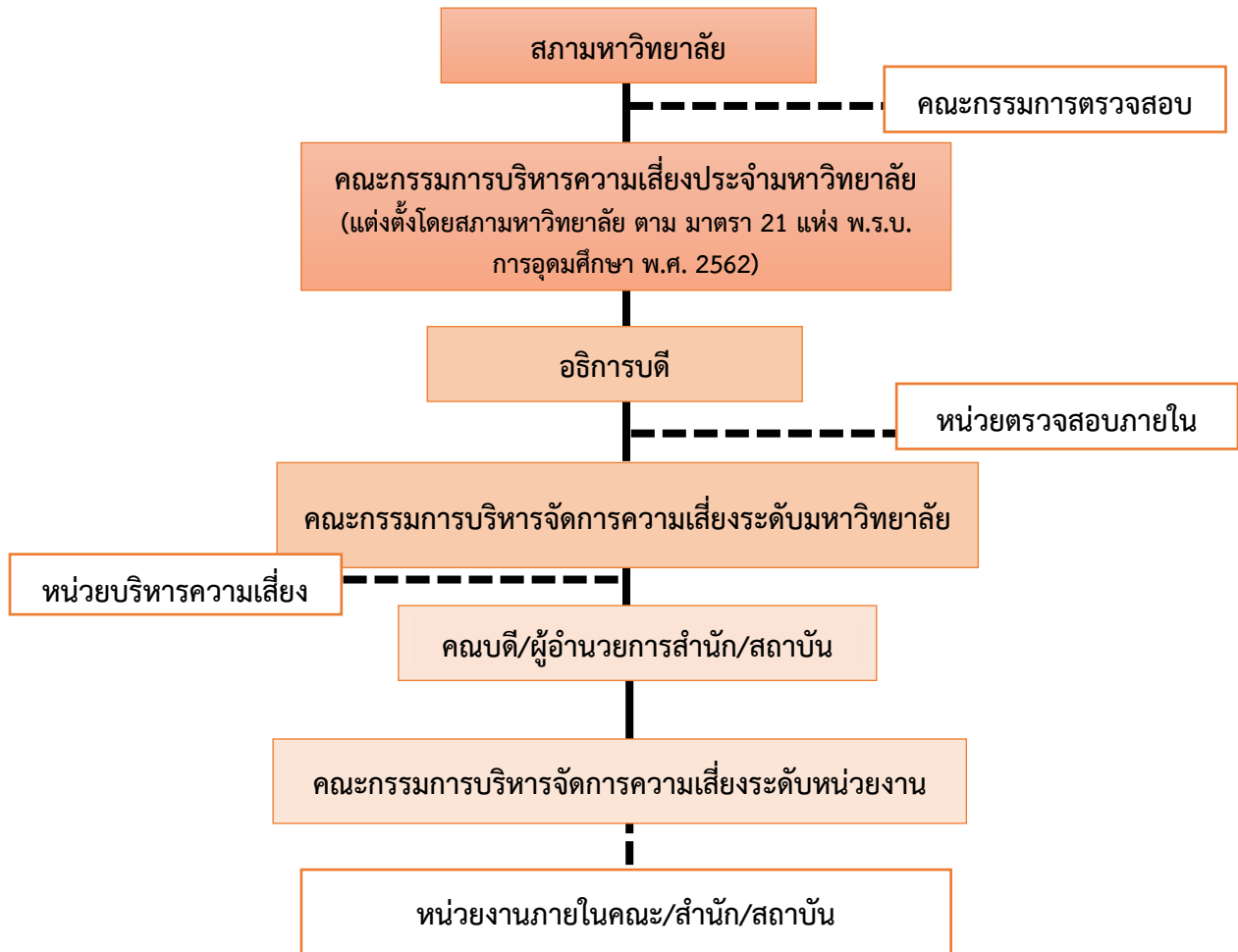
1. นโยบายของรัฐที่ให้ความสำคัญต่อการผลิตกำลังคนในระดับอุดมศึกษาและงานวิจัยคุณภาพสูง เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ
2. นโยบายกระทรวงการอุดมศึกษาในการกำหนดให้มีการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนเพื่อพลิกโฉมอุดมศึกษา (Reinventing University)
3. นโยบายของรัฐในการแก้ไขปัญหาเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้มีบทบาทในการสร้างสรรค์งานและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบในท้องถิ่น
4. คนรุ่นใหม่ (Gen-Z) มีความต้องการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เกิดแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยพยายามแสวงหาวิธีการตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย
5. กลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการจัดการศึกษาที่เน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุ และวัยแรงงาน
6. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐมีเงื่อนไขและข้อจำกัดมากยิ่งขึ้น ส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับกลยุทธ์ในการทำงานที่พึ่งพาตนเองมากขึ้น รวมถึงการมีเงื่อนไขให้สถาบันการศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงานภายนอกมากขึ้น
7. ทิศทางของแผนพัฒนาจังหวัดราชบุรี มีความสอดคล้องกับงานของมหาวิทยาลัยฯเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนจังหวัดราชบุรีสู่เมืองเกษตรสีเขียวต้นแบบที่ระดับประเทศ การเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ผ่านการเป็นฐานอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่า จากการค้า การบริการและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพ และการผลิตสินค้าเกษตรคุณภาพ การพัฒนาจังหวัดราชบุรีให้เป็นสังคมแห่งความสุข และการสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัดราชบุรีเพื่อรองรับการเกษตร การสร้างเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิต อย่างยั่งยืน
8. ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมีถนนเส้นทางหลักผ่านกลาง ส่งผลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการบริการของมหาวิทยาลัยได้ง่าย

### อุปสรรค (Threats)

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศที่หดตัวลง ทำให้ประชากรวัยอุดมศึกษา (18-22 ปี) ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา
2. ภาวะเศรษฐกิจหดตัว จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ปกครองและมหาวิทยาลัย

## 2.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.2.1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง





### 2.2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง</li> <li>● กำกับ และส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>● ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ul>
2. คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการกำกับดูแลที่ดี</li> <li>● ให้คำแนะนำการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดระบบ และกลไกการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุม การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง</li> <li>● กำกับ ติดตาม การบริหารความเสี่ยงตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัย</li> <li>● ให้ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย</li> </ul>
3. อธิการบดี (คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย</li> <li>● ดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงให้บรรลุตามภารกิจหลักในระดับมหาวิทยาลัย</li> <li>● กำกับ ติดตาม และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>
4. คณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/กอง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติภายในหน่วยงาน</li> <li>● รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง</li> <li>● จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก/สถาบันที่สอดคล้องกับแผนระดับมหาวิทยาลัย</li> <li>● เสนอมาตรการการจัดการความเสี่ยง</li> <li>● จัดทำรายงานการประเมินผลแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย</li> </ul>
6.หน่วยตรวจสอบภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง</li> <li>● จัดทำรายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เสนอต่ออธิการบดี</li> </ul>

### 2.2.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงมีระบบและกลไกในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ที่เชื่อมโยงการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาท้องถิ่น, การผลิตและพัฒนาครู, การยกระดับคุณภาพการศึกษา, การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดีอีกด้วย การนี้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ดังนี้

- 1) สนับสนุนให้มีวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน โดยมีความครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในทุกปัจจัยเสี่ยงและทุกพันธกิจ
- 2) สร้างกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีความเป็นมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถนำผลของการบริหารความเสี่ยงมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน และบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงสามารถประเมินผลและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตามแผนฯและรายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

### 2.3 การระบุความเสี่ยง (Event identification)

มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยพิจารณาจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รายงานประจำปี พ.ศ.2564 และรายงานประกันคุณภาพการศึกษา

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ได้จัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมที่ชัดเจนมากขึ้น จึงกำหนดประเภทของความเสี่ยงเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)** : เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือสถานะขององค์กร ประกอบด้วย

- ด้านการผลิตบัณฑิต
- ด้านการวิจัย
- ด้านการบริการวิชาการ
- ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)** : เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม ประกอบด้วย

- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ด้านความปลอดภัย
- ด้านพัสดุ
- ด้านบุคคล

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) : เป็นความเสี่ยงทางการเงิน เกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน การบริหารทางการเงิน และงบการเงิน รวมถึงความเสี่ยงด้านการตลาด การประเมินมูลค่าทางการเงิน การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม การตั้งงบประมาณที่ผิดพลาด

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( Compliance Risk) : ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ รวมทั้งการดำเนินการผิดกฎหมาย การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินการ

## 2.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

1) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านโอกาสและด้านผลกระทบ ดังนี้

- ตารางแสดง : เกณฑ์ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)

ระดับ Likelihood Level (L)	โอกาสที่จะเกิด*	คำอธิบาย
1	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น
2	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นมาก
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง

- ตารางแสดง : เกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)

ระดับ Impact Level (L)	ผลกระทบที่จะเกิด*	คำอธิบาย
1	น้อยมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย
2	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร
4	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างมาก
5	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อย่างยิ่ง

ผลกระทบที่จะเกิด หมายถึง ผลกระทบที่อาจทำให้นโยบาย/โครงการไม่บรรลุตามเป้าหมาย

2) พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) จากนั้นนำค่าคะแนนที่ได้ไปจัดลำดับความเสี่ยงต่อไป

- ตารางแสดง : ระดับความเสี่ยง

ผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)	5	5 (M)	10 (H)	15 (H)	20 (E)	25 (E)
	4	4 (L)	8 (M)	12 (H)	16 (E)	20 (E)
	3	3 (L)	6 (M)	9 (M)	12 (H)	15 (H)
	2	2 (L)	4 (L)	6 (M)	8 (M)	10 (H)
	1	1 (L)	2 (L)	3 (L)	4 (L)	5 (M)
			1	2	3	4
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)						

3) การจัดลำดับความเสี่ยง(Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการจัดความเสี่ยง

- ตารางแสดง เกณฑ์ระดับความเสี่ยงและแนวทางการดำเนินการตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าช่วงคะแนน	สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
ต่ำ (LOW : L)	1-4	L	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง (MEDIUM : M)	5-9	M	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยพอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้อันตรายเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง (HIGH)	10-15	H	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงและป้องกันไม่ให้อันตรายเคลื่อนย้ายไปยังระดับสูงมาก
สูงมาก (VERY HIGH)	16-25	E	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงและวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน



## 2.5 การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยงหรือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการพิจารณาเลือกวิธีการจัดการกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ในการพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ โดยมีหลักการตอบสนองความเสี่ยง 4 ประการ

1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดขึ้นหรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยง

2) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) หมายถึง ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดใช้จากผู้อื่น เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นต้น

3) การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หรือการลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นความเสี่ยงและ/หรือความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวม เช่น การออกแบบระบบการควบคุมภายใน ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน/การปฏิบัติงาน/การตรวจติดตาม การจัดทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ เป็นต้น

4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate Risk Avoidance) หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมอื่นที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบฟอร์มวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อให้หน่วยงานระบุความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง ดังตารางต่อไปนี้

- ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA)

ชื่อหน่วยงาน .....

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง ( Risk analysis : RA)

ประจำปีงบประมาณ 2565 (วันที่ 1 ตุลาคม 2564 – วันที่ 30 กันยายน 2565 )

ประเด็นความเสี่ยง (1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรม ที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัย เสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การ ควบคุม (5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)

ลงชื่อ .....

( )

(10) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

● ตาราง คำชี้แจงตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง ( Risk analysis : RA)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565
วัตถุประสงค์/กิจกรรมที่ดำเนินการ (2)	ระบุวัตถุประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความเสี่ยง
ปัจจัยเสี่ยง (3)	ระบุสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง
ผลกระทบ (4)	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์
กิจกรรมการควบคุม (5)	ระบุนโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนต่างๆที่มีอยู่ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์
โอกาส (6)	ระบุระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง 1 = น้อยมาก, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = สูง, 5 = สูงมาก โดยพิจารณาจากตารางเกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) (เอกสารแนบ 4) เช่น 5 และกรณีที่ส่วนงานมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด ต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับ ความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) ของความเสี่ยงที่เพิ่มเติมแนบมาพร้อมกับตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย
ผลกระทบ (7)	ระบุระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น 1 = น้อยมาก, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = สูง, 5 = สูงมาก โดยพิจารณาจากตารางเกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) (เอกสารแนบ 4) เช่น 4 และกรณีที่ส่วน งานมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด ต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) ของความเสี่ยงที่เพิ่มเติมแนบมาพร้อมกับตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย
คะแนน (6) x (7)=(8)	ระบุค่าคะแนนโดยการนำระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (6) คูณระดับความรุนแรงของ ผลกระทบ (7) เช่น 20
ระดับความเสี่ยง (9)	ระบุสัญลักษณ์ระดับความเสี่ยงจากผลคูณของช่อง (8) L = ต่ำ M = ปานกลาง H = สูง E = สูงมาก โดยพิจารณาจากตารางเกณฑ์ระดับความเสี่ยงและแนวทางการดำเนินการตามระดับความเสี่ยง (เอกสารแนบ 3) เช่น E
ลายมือชื่อ, ตำแหน่ง,วันที่ (10)	ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานเป็นผู้ลงนาม ระบุตำแหน่งผู้ลงนาม และระบุวันเดือนปีที่รายงาน

มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (หรือปัจจัยเสี่ยง) ที่ผ่านการจัดลำดับความสำคัญ ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง RA ประกอบด้วย 1) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 2) ดำเนินการควบคุมภายใน รายละเอียดดังตาราง

● ตารางแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง	ดำเนินการควบคุมภายใน
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E)	ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M) ระดับความเสี่ยงสูง (High : H)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยกำหนดแบบฟอร์มเพื่อให้คณะ/หน่วยงาน จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายละเอียดดังตาราง

● ตารางแผนการบริหารความเสี่ยง ( Risk management plan : RM)

ชื่อหน่วยงาน .....  
แผนการบริหารความเสี่ยง ( Risk management plan : RM)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง (2)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)	การประเมินความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง (5)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนดการเสร็จ (7)

ลงชื่อ .....

( )

(8) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

● ตาราง คำชี้แจงแผนการบริหารความเสี่ยง ( Risk management plan : RM)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565
ระดับความเสี่ยง (2)	ระบุสัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง L = ต่ำ M = ปานกลาง H = สูง E = สูงมาก ซึ่งเป็นข้อมูลเดียวกับ ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (เอกสารหมายเลข 1) ช่อง 9
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)	ระบุสัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง L = ต่ำ M = ปานกลาง H = สูง E = สูงมาก ที่ส่วนงานยอมรับ
วิธีการ (4)	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่จะทำให้โอกาสหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ส่วนงานยอมรับได้ มี 4 วิธี 1) การยอมรับ 2) ลด/ควบคุม 3) การโอน/แบ่ง 4) หยุด/หลีกเลี่ยง
กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง(5)	ระบุ กิจกรรม/โครงการ/นโยบาย/ขั้นตอน จากวิธีการจัดการความเสี่ยงจากช่อง (4)
ผู้รับผิดชอบ (6)	ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานกิจกรรมตามช่อง (5) โดยระบุชื่อผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเพื่อสามารถ ติดตามผลการดำเนินงานได้
กำหนดการเสร็จ (7)	ระบุกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ โดยระบุระยะเวลาให้กำหนดเป็นเดือนเป็นไตรมาส แต่ไม่ควรระบุสั้น ปีงบประมาณเนื่องจากไม่สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้
ลายมือชื่อ, ตำแหน่ง,วันที่ (8)	ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานเป็นผู้ลงนาม ระบุตำแหน่งผู้ลงนาม และระบุวันเดือนปีที่รายงาน

## 2.6 การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและ ทบทวน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้คณะ/หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัย กำหนดระบบการติดตามและทบทวน โดยให้คณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM) อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง คือรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ตามแบบฟอร์ม ดังนี้

1. แบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารจัดการความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน)
2. แบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารจัดการความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน)

### ● ตารางแบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน)

ชื่อหน่วยงาน .....

แบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง  
(รอบ 6 เดือน : วันที่ 1 ตุลาคม 2564 – วันที่ 31 มีนาคม 2565)  
ประจำปีงบประมาณ 2565

ประเด็นความเสี่ยง (1)	กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนอง ความเสี่ยง (2)	ผู้รับผิดชอบ (3)	กำหนดเสร็จ (4)	สถานะดำเนินการ (5)	ผลการดำเนินงาน (6)	ปัญหาอุปสรรค (7)
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)						
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)						
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)						
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)						

ลงชื่อ .....

( )

(8) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....



● ตาราง คำชี้แจงแบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565 ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 1
กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง (2)	ระบุกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 5
ผู้รับผิดชอบ (3)	ระบุผู้รับผิดชอบ ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 6
กำหนดเสร็จ (4)	ระบุกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 7
สถานะดำเนินการ (5)	ระบุสัญลักษณ์ ★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ ✓ = อยู่ระหว่างดำเนินการ X = ยังไม่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยง
ผลการดำเนินงาน (6)	อธิบายผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน
ปัญหาอุปสรรค (7)	อธิบายปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี)
ลายมือชื่อ, ตำแหน่ง, วันที่ (8)	ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานเป็นผู้ลงนาม ระบุตำแหน่งผู้ลงนาม และระบุวันเดือนปีที่รายงาน

● ตารางแบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน)

ชื่อหน่วยงาน .....

แบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน) ประจำปีงบประมาณ 2565

(วันที่ 1 ตุลาคม 2564 – วันที่ 30 กันยายน 2565)

ประเด็นความเสี่ยง (1)	กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนอง ความเสี่ยง (2)	สถานะ ดำเนินการ (3)	ระดับความเสี่ยง		การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง (6)	ผลการดำเนินงาน (7)	ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี และแนวทางการดำเนินการใน ปีถัดไป (8)
			ก่อน (4)	หลัง (5)			
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)							
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)							
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)							
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)							

ลงชื่อ .....

( )

(9) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

● ตารางคำชี้แจงแบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2564 ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 1
กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง (2)	ระบุ กิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง, ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาแล้วเสร็จ ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง 5 6 7 ตามลำดับ
สถานะดำเนินการ (3)	ระบุสัญลักษณ์ ★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ ✓ = อยู่ระหว่างดำเนินการ X= ยังไม่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงก่อน (4)	ระบุระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง, ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น, ค่าคะแนน และสัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง ตามที่ระบุในตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (RA) ช่อง 6,7,8 และ 9 ตามลำดับ เช่น โอกาส = 5, ผลกระทบ = 4, คะแนน = 20, ความเสี่ยง = E
ระดับความเสี่ยงหลัง (5)	ระบุระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง, ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น, ค่าคะแนน และสัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาประเมินความเสี่ยงหลังจาก ดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความเสี่ยง ช่อง 2 จากตารางเกณฑ์ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น (Impact) เช่น โอกาส = 4, ผลกระทบ = 3, คะแนน = 12, ความเสี่ยง = H
การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง (6)	ระบุการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง โดยเปรียบเทียบคะแนนระดับความเสี่ยงก่อน - หลัง ดำเนินการ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ช่อง (3) เช่น ลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้, ลดลงแต่ยังไม่ถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้, เพิ่มขึ้น, คงที่
ผลการดำเนินงาน	อธิบายผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน
ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี) และแนวทาง/มาตรการ การดำเนินงานในปีถัดไป (8)	อธิบายปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี) และระบุแนวทาง/มาตรการการดำเนินงานในปีถัดไป เช่น กรณีค่าความเสี่ยงลดลงแต่ยังไม่ถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้, เพิ่มขึ้น, คงที่ : กำหนดไว้ในแผนความเสี่ยงปีถัดไป กรณีลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดดำเนินการต่อในปีถัดไป
ลายมือชื่อ, ตำแหน่ง,วันที่ (9)	ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานเป็นผู้ลงนาม ระบุตำแหน่งผู้ลงนาม และระบุวันเดือนปีที่รายงาน

## 7. การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

- คณะ/หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้อง เป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ให้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

- คณะ/หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

- คณะ/หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดช่องทางการรายงาน สื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหาร ความเสี่ยงลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดรูปธรรมและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับไว้หลายช่องทาง ดังนี้

1. แจ้งผ่านที่ประชุมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
2. เผยแพร่บน Website มหาวิทยาลัย
3. ทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้ง

รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยง ตามที่มหาวิทยาลัยประกอบด้วย

1. ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง ( Risk analysis : RA)
2. แผนการบริหารความเสี่ยง ( Risk management plan : RM)
3. แบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารจัดการความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน)
4. แบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารจัดการความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน)

### ส่วนที่ 3

## แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ปรับปรุงครั้งที่ 1)

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ปรับปรุงครั้งที่ 1) มหาวิทยาลัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์/ข้อเสนอแนะ/ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และผลการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อกำหนดประเด็นการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

### 3.1 ประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>	
<b>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>	รองอธิการบดียุทธศาสตร์ พัฒนาท้องถิ่นและกิจการ พิเศษ
<b>1.1.1 ความเสี่ยง :</b> งานพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม 3 : กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	
<b>1.1.2 ความเสี่ยง :</b> การดำเนินการกิจบริการวิชาการอาจไม่มีความเชื่อมโยงตอบสนองการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นเลิศในการเป็นมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	
<b>1.1.3 ความเสี่ยง :</b> ระบบและกลไกการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอาจไม่ตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตคนในชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม	
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>	- คณะกรรมการครุศึกษา - คณะดีที่มีหลักสูตรครุ ศาสตร์บัณฑิต - คณะกรรมการดูแล ระบบฐานข้อมูล (ถ้ามี)
<b>1.2.1 ความเสี่ยง :</b> หลักสูตรการผลิตครูอาจยังไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาอัตลักษณ์และสมรรถนะบัณฑิตครูเพื่อความเป็นเลิศตรงตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	
<b>1.2.2 ความเสี่ยง :</b> ระบบการผลิตครูอาจยังไม่สามารถทำให้บัณฑิตครูมีอัตลักษณ์ และสมรรถนะเป็นเลิศตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตได้	
<b>1.2.3 ความเสี่ยง :</b> ฐานข้อมูลที่มีอยู่อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคล และนิติการ - สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน
<b>1.3.1 ความเสี่ยง :</b> หลักสูตรของมหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ได้	
<b>1.3.2 ความเสี่ยง :</b> กระบวนการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติอาจยังมีความชัดเจนน้อย	
<b>1.3.3 ความเสี่ยง :</b> กระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษาอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล	



ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>	
<b>1.4.1 ความเสี่ยง :</b> อาจารย์ไม่สามารถทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมได้	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคล และนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
<b>1.4.2 ความเสี่ยง :</b> การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบ อัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคล และนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
<b>1.4.3 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ภายในระยะเวลา 5 ปี	ผู้อำนวยการสำนักวิทย บริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ
<b>1.4.4 ความเสี่ยง :</b> การขับเคลื่อนแผนมหาวิทยาลัยยั่งยืน (Sustainable University) ของมหาวิทยาลัย อาจไม่สอดคล้องกับแนวทาง การเข้าสู่การจัดอันดับ สากล ทั้ง THE (Time Higher Education ranking) และ UI GreenMetric World University Ranking	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่าย สนับสนุนกิจการพิเศษ และพัฒนามหาวิทยาลัย ยั่งยืน
<b>1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
<b>1.5.1 ความเสี่ยง :</b> ได้รับงบประมาณในการทำวิจัยน้อยหรือไม่เพียงพอ	ทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา
<b>1.5.2 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์สำหรับผลงานวิจัยที่เป็น เอกลักษณ์ของท้องถิ่นได้	
<b>1.5.3 ความเสี่ยง :</b> การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร	
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>	
<b>2.1 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา (COVID-19)	คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย
<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับ นักศึกษาได้	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริม วิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -ประธานสาขาฯ -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย
<b>2.3 ความเสี่ยง :</b> อาจารย์และบุคลากร ได้รับเชื้อไวรัสที่ทำให้ป่วยด้วยโรคติด เชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 ไม่สามารถมาปฏิบัติหน้าที่ ณ ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยได้	คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย
<b>2.4 ความเสี่ยง :</b> การดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย - หัวหน้าหน่วยงานที่ ดำเนินการจัดหาพัสดุ - กองกลาง - งานพัสดุ

ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>	
<b>3.1 ความเสี่ยง :</b> การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่	หน่วยตรวจสอบภายใน
<b>3.2 ความเสี่ยง :</b> กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	งานวินัยและนิติการ
<b>4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>	
<b>4.1 ความเสี่ยง :</b> ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย - กองนโยบายและแผน
<b>4.2 ความเสี่ยง :</b> รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	- กองนโยบายและแผน - ทุกหน่วยงานใน มหาวิทยาลัย - งานจัดหารายได้

เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำรายละเอียดการประเมินและแบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. เกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบ ระดับความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการตาม ระดับความเสี่ยง
2. เกณฑ์คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) ตามประเด็นความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
3. ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis: RA)
4. แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM)

### 3.2 ผลประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA))

#### 3.2.1 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย

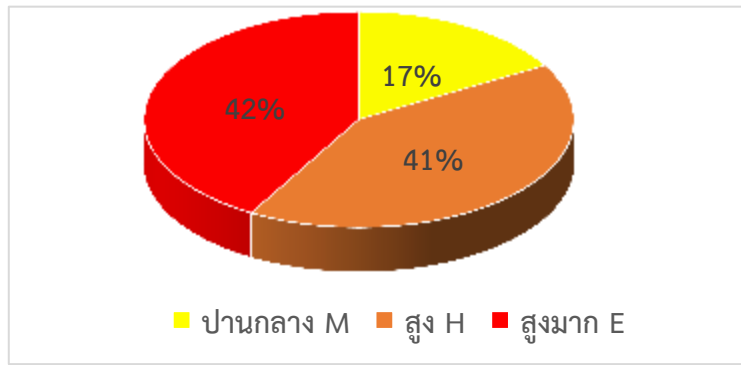
ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>			
<b>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>			รองอธิการบดี ยุทธศาสตร์พัฒนา ท้องถิ่นและกิจการ พิเศษ
1.1.1 ความเสี่ยง : งานพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับกับการเป็น มหาวิทยาลัยกลุ่ม 3 : กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	10	H	
1.1.2 ความเสี่ยง : การดำเนินภารกิจบริการวิชาการอาจไม่มีความเชื่อมโยงตอบสนองการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นเลิศในการเป็นมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	5	M	
1.1.3 ความเสี่ยง : ระบบและกลไกการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอาจไม่ตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตคนในชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม	10	H	
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>			- คณะกรรมการครู ศึกษา - คณบดีที่มี หลักสูตรครุศาสตร์ บัณฑิต - คณะกรรมการ ดูแลระบบ ฐานข้อมูล (ถ้ามี)
1.2.1 ความเสี่ยง : หลักสูตรการผลิตครูอาจยังไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาอัตลักษณ์และสมรรถนะบัณฑิตครูเพื่อความเป็นเลิศตรงตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	15	H	
1.2.2 ความเสี่ยง : ระบบการผลิตครูอาจยังไม่สามารถทำให้บัณฑิตครูมีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตได้	15	H	
1.2.3 ความเสี่ยง : ฐานข้อมูลที่มีอยู่อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	20	E	
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>			รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการงานบุคคล และนิติการ - สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน
1.3.1 ความเสี่ยง : หลักสูตรของมหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ได้	8	M	
1.3.2 ความเสี่ยง : กระบวนการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติอาจยังมีความชัดเจนน้อย	10	H	
1.3.3 ความเสี่ยง : กระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษาอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล	20	E	
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>			รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ งานบุคคล และนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
1.4.1 ความเสี่ยง : อาจารย์ไม่สามารถทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมได้	20	E	

ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>1.4.2 ความเสี่ยง :</b> การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	20	E	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคลและนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
<b>1.4.3 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ภายในระยะเวลา 5 ปี	20	E	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>1.4.4 ความเสี่ยง :</b> การขับเคลื่อนแผนมหาวิทยาลัยยั่งยืน (Sustainable University) ของมหาวิทยาลัย อาจไม่สอดคล้องกับแนวทางการเข้าสู่การจัดอันดับสากล ทั้ง THE (Time Higher Education ranking) และ UI GreenMetric World University Ranking	12	H	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายสนับสนุนกิจการพิเศษ และพัฒนา มหาวิทยาลัยยั่งยืน
<b>1.5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>			รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย
<b>1.5.1 ความเสี่ยง :</b> ได้รับงบประมาณในการทำวิจัยน้อยหรือไม่เพียงพอ	12	H	ส่งเสริมการวิจัย
<b>1.5.2 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์สำหรับผลงานวิจัยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นได้	9	M	- สถาบันวิจัยและพัฒนา
<b>1.5.3 ความเสี่ยง :</b> การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย อาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	16	E	
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>			
<b>2.1 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	15	H	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	20	E	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -ประธานสาขาฯ -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย
<b>2.3 ความเสี่ยง :</b> อาจารย์และบุคลากร ได้รับเชื้อไวรัสที่ทำให้ป่วยด้วยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 ไม่สามารถมาปฏิบัติหน้าที่ ณ ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยได้	12	H	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
<b>2.4 ความเสี่ยง :</b> การดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	20	E	-คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - หัวหน้าหน่วยงานที่ดำเนินการจัดหาพัสดุ - กองกลาง - งานพัสดุ

ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
<b>3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>			
3.1 ความเสี่ยง : การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่	8	M	หน่วยตรวจสอบภายใน
3.2 ความเสี่ยง : กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	12	H	งานวินัยและนิติการ
<b>4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>			
4.1 ความเสี่ยง : ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16	E	- คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - กองนโยบายและแผน
4.2 ความเสี่ยง : รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	16	E	- กองนโยบายและแผน - ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย - งานจัดหารายได้

### 3.2.2 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แยกตามประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนความเสี่ยงตามผลการประเมิน				รวม
	ต่ำ L	ปานกลาง M	สูง H	สูงมาก E	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	-	3	7	6	16
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	-	2	2	4
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	1	1	-	2
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)	-	-	-	2	2
รวม	-	4	10	10	24



แผนภาพแสดง : ร้อยละของระดับความเสี่ยงตามผลการประเมิน

จากแผนภาพ จะเห็นว่าผลประเมินความเสี่ยงจากประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด 24 ประเด็น มีความเสี่ยงสูงมาก (E) คิดเป็นร้อยละ 42 ต้องดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับสูง (H) คิดเป็นร้อยละ 41, ระดับปานกลาง (M) คิดเป็นร้อยละ 17 และระดับต่ำ (L) คิดเป็นร้อยละ 0

### 3.2.3 ประเด็นความเสี่ยงที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>			
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>			
1	1.2.3 ความเสี่ยง : ฐานข้อมูลที่มีอยู่อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผน เพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	20	E
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>			
2	1.3.3 ความเสี่ยง : กระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษา อาจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล	20	E
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>			
3	1.4.1 ความเสี่ยง : อาจารย์ไม่สามารถทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมได้	20	E
4	1.4.2 ความเสี่ยง : การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบ อัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	20	E
5	1.4.3 ความเสี่ยง : ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ภายในระยะเวลา 5 ปี	20	E
<b>1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>			
6	1.5.3 ความเสี่ยง : การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยัง ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	16	E
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>			
7	2.2 ความเสี่ยง : ไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับ นักศึกษาได้	20	E
8	2.4 ความเสี่ยง : การดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	20	E
<b>4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>			
9	4.1 ความเสี่ยง : ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16	E
10	4.2 ความเสี่ยง : รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	16	E

### 3.3 ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>								
<b>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>								
<b>1.1.1 ความเสี่ยง :</b> งานพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการเป็น มหาวิทยาลัยกลุ่ม 3 : กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	เพื่อจัดระบบและกลไกการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นให้มีความชัดเจน นำไปสู่การบรรลุตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	1. ไม่มีหน่วยประสานงานกลางทำหน้าที่ขับเคลื่อนงานพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม	1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. มหาวิทยาลัยไม่ได้รับความเชื่อถือ ในฐานะมหาวิทยาลัยกลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	1. จัดตั้งหน่วยประสานงานกลางด้านการพัฒนาท้องถิ่น 2. พัฒนาระบบและกลไกการทำงานที่ชัดเจน 3. จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	2	5	10	<b>H</b>
<b>1.1.2 ความเสี่ยง :</b> การดำเนินการกิจบริการวิชาการอาจไม่มีความเชื่อมโยงตอบสนองการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นเลิศในการเป็นมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	เพื่อพัฒนางานบริการวิชาการให้มีความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	1. ไม่มีระบบและกลไกในการพัฒนางานบริการวิชาการที่มีความชัดเจน	1. พันธกิจบริการวิชาการไม่ตอบสนองต่อการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศในฐานะมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น	1. จัดทำแผนบริการวิชาการที่มีความครอบคลุมและเชื่อมโยงตอบสนองการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่นที่มีความเป็นเลิศ	1	5	5	<b>M</b>

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.1.3 ความเสี่ยง :</b> ระบบและกลไกการพัฒนา ชุมชนท้องถิ่นอาจไม่ ตอบสนองต่อการยกระดับ คุณภาพชีวิตคนในชุมชน อย่างเป็นรูปธรรม	เพื่อพัฒนาโครงการ ยุทธศาสตร์ให้มี กิจกรรมที่เน้น ผลลัพธ์ด้านการ พัฒนาคุณภาพชีวิต คนในชุมชนมากขึ้น	1. ไม่มีหน่วยประสาน งานกลางทำหน้าที่ ขับเคลื่อนและ กำกับติดตาม โครงการยุทธศาสตร์ ที่ตอบโจทย์การ ยกระดับคุณภาพ ชีวิตคนในชุมชน อย่างเป็นรูปธรรม	1. มหาวิทยาลัยไม่ได้ รับการยอมรับใน ฐานะมหาวิทยาลัย พัฒนาชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนอื่น เนื่องจากไม่สามารถ ยกระดับคุณภาพ ชีวิตคนในชุมชนได้ อย่างเป็นรูปธรรม	1. จัดตั้งหน่วยประสานงาน กลางด้านการพัฒนา ท้องถิ่น 2. พัฒนาระบบและกลไก ขับเคลื่อนและกำกับ ติดตามโครงการยุทธศาสตร์ ที่ตอบโจทย์การยกระดับ คุณภาพชีวิตคนในชุมชน อย่างเป็นรูปธรรม	2	5	10	H
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>								
<b>1.2.1 ความเสี่ยง :</b> หลักสูตรการผลิตครูอาจ ยังไม่ตอบสนองต่อการ พัฒนาอัตลักษณ์และ สมรรถนะบัณฑิตครูเพื่อ ความเป็นเลิศตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้ บัณฑิต	เพื่อพัฒนาหลักสูตร ครุศาสตร์บัณฑิตที่ ตอบสนองต่อการ พัฒนาอัตลักษณ์ และสมรรถนะ บัณฑิตครู	1. ไม่มีความ ชัดเจนเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนา อัตลักษณ์และ สมรรถนะบัณฑิต ครู	1. ผู้ใช้บัณฑิตไม่ ยอมรับในหลักสูตร การผลิตครูของ มหาวิทยาลัย	1. กำหนดสมรรถนะให้ สอดคล้องตรงตามความ ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 2. กำหนดแนวทางที่ ชัดเจน ในการพัฒนา หลักสูตรผลิตครูที่ ตอบสนองต่อ อัตลักษณ์ และสมรรถนะบัณฑิตครู และกำกับติดตามการ ดำเนินงานพร้อมจัด กิจกรรมสนับสนุนส่งเสริม	3	5	15	H



ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.2.2 ความเสี่ยง :</b> ระบบการผลิตครูอาจยังไม่สามารถทำให้บัณฑิตครูมีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตได้	เพื่อสร้างมาตรฐานการผลิตครูที่มีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	1. ไม่พบความชัดเจนในการแสดงบทบาทหน้าที่ของหน่วยประสานและพัฒนางานด้านการผลิตและพัฒนาครูผลิตและพัฒนาครู	1. บัณฑิตมีอัตลักษณ์และสมรรถนะไม่ตรงตามมาตรฐานการผลิตครู นำไปสู่การไม่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต	1. กำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยประสานและพัฒนางานด้านการผลิตและพัฒนาครูที่มีความชัดเจนเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเป็นรูปธรรม 2. จัดทำระบบและกลไกสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครูที่มีมาตรฐาน	3	5	15	H
<b>1.2.3 ความเสี่ยง :</b> ฐานข้อมูลที่มีอยู่อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	เพื่อปรับปรุง/พัฒนาฐานข้อมูลในการผลิตและพัฒนาครูให้มีความทันสมัย	1. ผู้ปฏิบัติไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล และ 2. ระบบฐานข้อมูลไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลแต่ละประเภทได้	1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถวางแผนการผลิตครูเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	1. จัดกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจเกี่ยวกับฐานข้อมูลการผลิตครูและการปรับปรุง/พัฒนาฐานข้อมูลให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4	5	20	E

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>								
<b>1.3.1 ความเสี่ยง :</b> หลักสูตรของมหาวิทยาลัย อาจไม่สามารถตอบโจทย์ คนรุ่นใหม่ได้	เพื่อพัฒนาหลักสูตร ที่ตอบโจทย์ความ ต้องการของผู้เรียน	1. ความต้องการ ของคนรุ่นใหม่ไม่ ตรงกับสมรรถนะ ของบุคลากรของ มหาวิทยาลัย 2. รูปแบบการเรียน การสอนไม่สอดคล้อง กับวิถีคนรุ่นใหม่	1. คนรุ่นใหม่ไม่สนใจ เรียนในหลักสูตรของ มหาวิทยาลัย	1.ศึกษาความต้องการ ของคนรุ่นใหม่และวาง แนวทางการพัฒนา หลักสูตรที่ตอบโจทย์ ตรงตามความต้องการ 2. ออกแบบกระบวนการ เรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถี ของคนรุ่นใหม่	2	4	8	M
<b>1.3.2 ความเสี่ยง :</b> กระบวนการผลิตบัณฑิต นักปฏิบัติอาจยังมีความ ชัดเจนน้อย	เพื่อออกแบบ กระบวนการผลิต บัณฑิตนักปฏิบัติ	1. ไม่มีระบบและ กลไกในการกำกับ ติดตามการผลิต บัณฑิตนักปฏิบัติ 2. บุคลากรไม่มี ความเข้าใจใน กระบวนการผลิต บัณฑิตนักปฏิบัติ	1. มหาวิทยาลัยไม่ สามารถผลิตบัณฑิต นักปฏิบัติได้ตาม ความต้องการของ ประเทศ	1. กำหนดนโยบาย/แนว ปฏิบัติที่จะทำให้บัณฑิต ของมหาวิทยาลัยเป็น บัณฑิตนักปฏิบัติ 2. จัดทำระบบและกลไก การกำกับติดตามการผลิต บัณฑิตนักปฏิบัติ อาทิ การสนับสนุนส่งเสริมการ จัดการเรียนการสอนที่เน้น การปฏิบัติจริง	2	5	10	H

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
1.3.3 ความเสี่ยง : กระบวนการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษให้นักศึกษา อาจยังไม่มีประสิทธิภาพ เพียงพอที่จะก่อให้เกิด ประสิทธิผล	เพื่อพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษให้กับ นักศึกษา	1. นักศึกษาไม่ สนใจเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนา ทักษะ ภาษาอังกฤษ 2. บุคลากรไม่สามารถ ออกแบบกระบวนการ พัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษได้ เหมาะกับนักศึกษา	1. บัณฑิตของ มหาวิทยาลัยไม่ สามารถทำงานใน หน่วยงาน/องค์กร สากลได้ 2. บัณฑิตของ มหาวิทยาลัยมีทักษะ ภาษาอังกฤษต่ำกว่า เกณฑ์มาตรฐาน	1. ทบทวน กระบวนการพัฒนา ทักษะภาษาอังกฤษ ให้นักศึกษา	4	5	20	E
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>								
1.4.1 ความเสี่ยง : อาจารย์ไม่สามารถทำ ผลงานวิชาการรับใช้สังคม ได้	เพื่อสนับสนุนและ ส่งเสริมการทำ ผลงานวิชาการรับใช้ สังคม	1. อาจารย์ขาด ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการนำ ผลงานรับใช้สังคม ไปขอกำหนด ตำแหน่งทางวิชาการ 2. ความพร้อม ของอาจารย์ในการ ทำผลงานวิชาการ รับใช้สังคม	1. การยอมรับระดับ ชาติและนานาชาติ 2. ความน่าเชื่อถือ ของมหาวิทยาลัย ตามที่สังกัดกลุ่ม พัฒนาชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนอื่น	1. จัดระบบและกลไก การส่งเสริมสนับสนุน การทำผลงานวิชาการ รับใช้สังคม 2. จัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการทำผลงาน วิชาการรับใช้สังคม	4	5	20	E

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.4.2 ความเสี่ยง :</b> การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	เพื่อวางระบบและกระบวนการการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพ	1. แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลัง ไม่สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยและสถานการณ์ปัจจุบัน	1. มหาวิทยาลัยไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายมหาวิทยาลัยและประเทศได้	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน 2. วางระบบและกลไกงานบริหารบุคคล	4	5	20	E
<b>1.4.3 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ในระยะเวลา 5 ปี	เพื่อสร้างระบบและกลไกการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล	1. บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัยดิจิทัลหรือไม่สามารถปรับตัวในการทำงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยไม่มีความทันสมัย	1. ไม่สามารถพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่องค์กรดิจิทัล ตามแนวทางประเทศได้	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนารวมถึงวางแผนจัดหาทรัพยากรเพื่อก้าวเข้าสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล 2. จัดระบบและกลไก พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล	4	5	20	E

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>1.4.4 ความเสี่ยง :</b> การขับเคลื่อนแผนมหาวิทยาลัยยั่งยืน (Sustainable University) ของมหาวิทยาลัย อาจไม่สอดคล้องกับแนวทาง การเข้าสู่การจัดอันดับสากล ทั้ง THE (Time Higher Education ranking) และ UI GreenMetric World University Ranking	เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยยั่งยืนที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดอันดับสากล ทั้ง THE และ UI	1. บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน 2. แผนมหาวิทยาลัยยั่งยืนไม่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ 3. ไม่มีระบบและกลไกการทำงานที่ดี	1. มหาวิทยาลัยไม่ได้รับการยอมรับในระดับสากล 2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถเข้าสู่การจัดอันดับสากลได้	1. กำหนดนโยบายการดำเนินงานตามแนวทางมหาวิทยาลัยยั่งยืน 2. จัดทำระบบปลดกลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยยั่งยืน 3. สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินโครงการตามแนวทางของ THE และ UI	3	4	12	H
<b>1.5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>								
<b>1.5.1 ความเสี่ยง :</b> ได้รับงบประมาณในการทำวิจัยน้อยหรือไม่เพียงพอ	เพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ สามารถตอบโจทย์ตามข้อกำหนดของแหล่งทุนได้	1. ข้อเสนอโครงการวิจัยยังมีคุณภาพไม่เพียงพอ 2. ระบบพิจารณาจัดสรรเงินวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพ	1. ผลงานวิจัยมีคุณภาพไม่เพียงพอที่จะเผยแพร่ในวารสารคุณภาพหรือนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	1. กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณงานวิจัยสำหรับแหล่งทุน ววน. 2. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ เสนอแหล่งทุนที่เกี่ยวข้อง	3	4	12	H

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
1.5.2 ความเสี่ยง : ไม่สามารถสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์สำหรับผลงานวิจัยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นได้	เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการนำผลงานวิจัยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	1. ไม่มีผลงานวิจัยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น 2. นักวิจัยไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการนำผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	1. ไม่ได้รับงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนที่เน้นการใช้ประโยชน์งานวิจัยเชิงพาณิชย์	1. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	3	3	9	M
1.5.3 ความเสี่ยง : การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	เพื่อพัฒนาสิ่งสนับสนุนให้แก่ฐานข้อมูลวิจัยที่ทันสมัย นำไปสู่การพัฒนาผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	1. ไม่มีระบบฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย	มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพได้	1. วางระบบและพัฒนาฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย	4	4	16	E

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>								
2.1 ความเสี่ยง : ไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	เพื่อปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	1. การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในพื้นที่ราชบุรี	ไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	1. กำหนดนโยบาย/มาตรการป้องกันและแนวทางการจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ 2. จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3. ปรับแผนการดำเนินงานวิจัย และบริการวิชาการให้สอดคล้องกับสถานการณ์	3	5	15	H

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
2.2 ความเสี่ยง : ไม่ สามารถดำเนินการรับ นักศึกษาให้เป็นไปตาม แผนการรับนักศึกษาได้	เพื่อปรับปรุงเทคนิค และกระบวนการรับ นักศึกษา	1.จำนวนนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา ปีที่ 6 มี แนวโน้ม ลดลง 2. สถานการณ์การ แพร่ ระบาดไวรัส โคโรน่า 2019 ส่งผลกระทบต่อ รายได้ครัวเรือน ทำให้นักศึกษาไม่มี ทุนทรัพย์ในการ ศึกษาต่อในระดับ อุดมศึกษา 3.การประชาสัมพันธ์ หลักสูตรยังไม่มี ประสิทธิภาพ 4. หลักสูตรของ มหาวิทยาลัยยังไม่ ตอบโจทย์คนรุ่น ใหม่	1. มหาวิทยาลัยมี รายได้ลดลง ส่งผล ต่อการจัดสรร งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ	1. จัดหาแหล่งทุนให้ นักศึกษาเพิ่มขึ้น 2. จัดทำโครงการหา รายได้ระหว่างเรียนให้ กับนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น 3. ปรับปรุงระบบการ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก และเทคนิคการแนะแนว 4. พัฒนาหลักสูตรที่ ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่	4	5	20	E



ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
2.3 ความเสี่ยง : อาจารย์และบุคลากร ได้รับ เชื้อไวรัสที่ทำให้ป่วยด้วย โรค COVID-19 ไม่สามารถ มาปฏิบัติหน้าที่ ณ ที่ตั้งของ มหาวิทยาลัยได้	เพื่อปรับปรุงแบบและ กระบวนการทำงาน ในสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรค ติดเชื่อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	1. อาจารย์และ บุคลากรได้รับเชื้อ ไวรัสโคโรนา (COVID-19) หรือ สัมผัสผู้ป่วยฯ	1. การดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยมี ความล่าช้า และ ประสิทธิภาพลดลง 2. นักศึกษาไม่ได้รับ การเรียนรู้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ	1.กำหนดนโยบายและ รูปแบบการทำงานแนวใหม่ 2. วางระบบและ กระบวนการบริหาร บุคคลตามแนวทางการ ทำงานรูปแบบใหม่	3	4	12	H
2.4 ความเสี่ยง : การ ดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและ เบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนด	เพื่อวางระบบและ กระบวนการการ ดำเนินงานจัดซื้อจัด จ้างและเบิกจ่าย งบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ	1. บุคลากรไม่ เข้าใจระบบจัดซื้อ จัดจ้างและเบิกจ่าย 2. บุคลากรไม่มี ทักษะหรือ ประสบการณ์ จัดซื้อจัดจ้างและ เบิกจ่าย	1. ผลเบิกจ่ายไม่ เป็นไปตามมาตรการ การใช้จ่าย งบประมาณตามที่ กระทรวงการคลัง กำหนด	1. กระจายอำนาจหน้าที่ ในการจัดหาพัสดุให้แก่ หน่วยงานผู้ใช้พัสดุ 2. กำหนดนโยบายและ มาตรการเร่งรัดการ เบิกจ่ายงบประมาณ 3. ดำเนินการเร่งรัดการ เบิกจ่ายงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง 4. วางระบบและกลไก การดำเนินงานจัดซื้อจัด จ้างและเบิกจ่ายที่มี ประสิทธิภาพ	4	5	20	E

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>								
<b>3.1 ความเสี่ยง :</b> การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่	เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ ในกฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงความผิดในการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่	บุคลากรไม่มี ความรู้เกี่ยวกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	1. มหาวิทยาลัยไม่มี ภาพลักษณ์ที่ดี	1. ให้ความรู้ อบรมเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 2. นำหลักการประเมินคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมาใช้ ในการปฏิบัติงาน	2	4	8	M
<b>3.2 ความเสี่ยง :</b> กฎระเบียบ ข้อบังคับ ไม่สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	เพื่อปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้ทันสมัย สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	นิติกรมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับได้ทันกับการใช้งาน	มหาวิทยาลัยมีอุปสรรคในการทำงาน เนื่องจาก กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ล้าหลังทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง	1. จัดทำปฏิทินและแนวทางการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ 2. ดำเนินการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้มีความทันสมัยและทันต่อการใช้งานในปัจจุบัน	3	4	12	H

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับความ เสี่ยง (9)
<b>4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>								
<b>4.1 ความเสี่ยง :</b> ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. เพื่อปรับการปฏิบัติงานในงบประมาณที่จำกัด 2. เพื่อปรับรูปแบบการบริหารงบประมาณ	1.บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 2. จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ลดลง ไม่เป็นไปตามแผนรับ	มหาวิทยาลัยมีอุปสรรคในการทำงาน เนื่องจากงบประมาณจำกัดจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานบางงานลดลง	1. วางระบบและกลไกการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	4	4	16	E
<b>4.2 ความเสี่ยง :</b> รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	1. เพิ่มช่องทางการจัดหารายได้ 2. เพื่อสร้างความมั่นคงทาง การเงิน ให้แก่มหาวิทยาลัย	1. รายรับของมหาวิทยาลัยลดลง 2. ค่าใช้จ่ายคงที่มีแนวโน้มสูงขึ้น	1. มหาวิทยาลัยต้องใช้จ่ายรายได้สะสมมาทำงาน	1. กำหนดนโยบายการจัดหารายได้ฯและกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานจัดทำโครงการจัดหารายได้	4	4	16	E

### 3.4 แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM)

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง  
แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับความ เสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>						
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>						
<b>1.2.3 ความเสี่ยง :</b> ฐานข้อมูลที่มีอยู่ อาจไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผน เพื่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครู ของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศได้	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. จัดทำโครงการการปรับปรุง/พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนสำหรับพัฒนาสมรรถนะบัณฑิตครู ให้มีความทันสมัย สอดรับกับสถานการณ์ปัจจุบัน 2. จัดทำกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจเกี่ยวกับ ฐานข้อมูลการผลิตครู 3. จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนเพื่อประกอบการ จัดทำฐานข้อมูล	- คณะกรรมการ ครูศึกษา - คณบดีที่มี หลักสูตรครุ ศาสตร์บัณฑิต - คณะกรรมการ ดูแลระบบ ฐานข้อมูล (ถ้ามี)	ไตร มาส 4
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>						
<b>1.3.3 ความเสี่ยง :</b> กระบวนการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษาอาจยังไม่มี ประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. ทบทวนกระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษา 2. อบรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษา 3. สร้างสื่อการเรียนรู้ทักษะภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับ นักศึกษามหาวิทยาลัย	รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ งาน บุคคลและนิติการ - ศูนย์ภาษาฯ - สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน	ไตร มาส 4

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับความ เสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>						
<b>1.4.1 ความเสี่ยง :</b> อาจารย์ไม่สามารถทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมได้	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1.จัดระบบและกลไกการสนับสนุนส่งเสริมการทำผลงานวิชาการรับใช้สังคม 2.จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานวิชาการรับใช้สังคม 3.อบรมให้ความรู้แนวทางการทำผลงานวิชาการรับใช้สังคมอย่างต่อเนื่อง	รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ งานบุคคล และนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล	ไตร มาส 4
<b>1.4.2 ความเสี่ยง :</b> การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังเสร็จไม่ทันการใช้งานเพื่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน 2. วางระบบและกลไกงานบริหารบุคคลเชิงรุก 3. จัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร/กรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน	รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ งานบุคคล และนิติการ - กองกลาง - งานบริหารบุคคล	ไตร มาส 4
<b>1.4.3 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถจัดทำระบบและกลไกเพื่อทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลได้ภายในระยะเวลา 5 ปี	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนารวมถึงวางแผนจัดหาทรัพยากรเพื่อก้าวเข้าสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล 2. จัดระบบและกลไกพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล 3. จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) 4. สร้างความเข้าใจและความสำคัญในการก้าวสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัลทุกภาคส่วน	ผู้อำนวยการสำนัก วิทยบริการและ เทคโนโลยี สารสนเทศ	ไตร มาส 4

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
<b>1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>						
<b>1.5.3 ความเสี่ยง :</b> การบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. รวบรวมข้อมูลงานวิจัยทุกหน่วยงาน วางระบบและพัฒนาฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย 2. จัดระบบการบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยใช้ฐานข้อมูลวิจัย	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา	ไตรมาส 4
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>						
<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> ไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และเทคนิคการแนะแนว 2. จัดทำโครงการหารายได้ระหว่างเรียนให้กับนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น 3. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ 4. จัดหาแหล่งทุนการศึกษาให้นักศึกษาเพิ่มขึ้น	-ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -ประธานสาขาฯ -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย	ไตรมาส 4
<b>2.4 ความเสี่ยง :</b> การดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	E	M	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. กระจายอำนาจหน้าที่ในการจัดหาพัสดุให้แก่หน่วยงานผู้ใช้พัสดุ 2. กำหนดนโยบายและมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ 3. ดำเนินการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง 4. วางระบบและกลไกการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายที่มีประสิทธิภาพ	-คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - หัวหน้าหน่วยงานที่ดำเนินการจัดหาพัสดุ - กองกลาง - งานพัสดุ	ไตรมาส 4

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
<b>4. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>						
<b>4.1 ความเสี่ยง :</b> ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	E	M	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	1.วางระบบและกลไกการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 2. วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายเพื่อหาแนวทางลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น	-คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย -กองนโยบายและแผน	ไตรมาส 4
<b>4.2 ความเสี่ยง :</b> รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	E	M	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดหารายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 2. กระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดทำโครงการจัดหารายได้ของหน่วยงาน	-กองนโยบายและแผน - ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย - งานจัดหารายได้	ไตรมาส 4

ภาคผนวก



## คำอธิบายรายงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (Risk Type)	คำอธิบาย
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)	เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	เกิดจากขั้นตอน/กระบวนการ/อุปกรณ์หรือทรัพยากรมนุษย์/เทคโนโลยี เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานโครงการ
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ

ระดับ Likelihood Level (L)	โอกาสที่จะเกิด*	คำอธิบาย
1	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น
2	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยมาก
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง
4	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมาก
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูงมาก
โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง		

ระดับ Impact Level (I)	ผลกระทบที่จะเกิด*	คำอธิบาย
1	น้อยมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย
2	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร
4	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างมาก
5	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อย่างยิ่ง
ผลกระทบที่จะเกิด หมายถึง ผลกระทบที่อาจทำให้นโยบาย/โครงการไม่บรรลุตามเป้าหมาย		

ผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				

ที่จะเกิดความเสี่ยง (L) x ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)
คำอธิบาย
ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงเพิ่ม
ไม่สามารถยอมรับได้ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสี่ยง	คำอธิบาย
ยอมรับความเสี่ยง	เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่าง ๆ สามารถยอมรับได้ และไม่ต้องการบริหารความเสี่ยง
การลด/ควบคุมความเสี่ยง	เป็นการปรับระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มาจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การมีกิจกรรมอบรม/การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/การมีโครงการควบคุม
การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอก(Outsource)/จ้างที่ปรึกษา
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก โดยอาจมีการตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ที่ 1217/2564

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง  
ปีงบประมาณ 2565-2570

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือบริหารกิจการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งบุคคลเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ผศ.ดร.ชัย ฤทธิ์	ศิลาเดช	อธิการบดี	ประธานกรรมการ
2. ผศ.อรรถพล	อุสายพันธ์	รองอธิการบดี	กรรมการ
3. ผศ.ณัฐพรภักดิ์	อินทร์ศิริพงษ์	รองอธิการบดี	กรรมการ
4. ผศ.รพีพรรณ	กองคุม	รองอธิการบดี	กรรมการ
5. ผศ.ดร.เชิดชัย	ธูระแพง	รองอธิการบดี	กรรมการ
6. ผศ.ณิภารัตน์	บุญกุล	รองอธิการบดี	กรรมการ
7. ผศ.ดร.ชรินทร์	นมรักษ์	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
8. อาจารย์ ดร.ประไพโร	จันทร์บดินจิต	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
9. ผศ.ดร.นงลักษณ์	เพิ่มชาติ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ	กรรมการ
10. ผศ.ว่าที่ ร.ต. ดร.วสันต์ นาคเสรมย์		คณบดีคณะเทคโนโลยีฯ	กรรมการ
11. อาจารย์ ดร.เกรียงวุธ นิละคุปต์		คณบดีคณะครุศาสตร์	กรรมการ
12. อาจารย์ ดร.ธนาภูมิ ชาติดี		คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ฯ	กรรมการ
13. อาจารย์ ดร.บุรินทร์ นรินทร์		คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ฯ	กรรมการ
14. ผศ.ดร.สำราญ สุขแสวง		คณบดีวิทยาลัยมวยไทยศึกษาฯ	กรรมการ
15. อาจารย์ ดร.นาวัน คงรักษา		คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
16. อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ แสงส่องฟ้า		ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ	กรรมการ
17. ผศ.ดร.นฤมล ชูเมือง		ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ	กรรมการ
18. ผศ.ดร.ราชศักดิ์ สุวรรณนัจศิริ		ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการ	กรรมการ
19. อาจารย์ ดร.ประภัสสร มีน้อย		ผู้อำนวยการสำนักศิลปะฯ	กรรมการ
20. ผศ.วิจารณ์ สงกรานต์		ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตฯ	กรรมการ

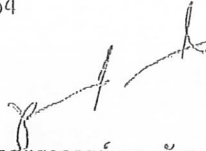
21. นายพูนชัย                      คหาวัชรกุล                      ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี                      กรรมการ
22. อาจารย์ ดร.นพดล                      ทুমเชื้อ                      ผู้ช่วยอธิการบดี                      กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. จัดทำรายงานผลตามแนวบริหารจัดการความเสี่ยง
4. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่อธิการบดีมอบหมาย

ตั้ง ณ วันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564

ลงชื่อ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัยฤทธิ์ ศิลาดेข)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง