

แผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ 2566

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. 2566	3
1.5 กรอบการบริหารความเสี่ยง	4
1.6 นิยามคำศัพท์	5
ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	7
2.1 การวิเคราะห์องค์กร	7
2.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	9
2.2.1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	9
2.2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	10
2.2.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	11
2.3 การระบุความเสี่ยง	11
2.4 การประเมินความเสี่ยง	12
2.5 การตอบสนองความเสี่ยง	14
2.6 การติดตามและทบทวน	17
2.7 การสื่อสารและการรายงาน	19
ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566	21
3.1 ประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	21
3.2 ผลประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	24
3.2.1 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง	24
3.2.2 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แยกตามประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	26
3.2.3 ประเด็นความเสี่ยงที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	27
3.3 วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	28
3.4 แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM)	38
ภาคผนวก	41

## 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. 2566 และนำมาวิเคราะห์ ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) (ปรากฏในหน้าที่ 31) สามารถสรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยงแยกตาม ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง ได้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนความเสี่ยงตามผลการประเมิน				รวม
	ต่ำ L	ปานกลาง M	สูง H	สูงมาก E	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	-	3	11	5	19
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	1	1	3	5
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	2	2
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	1	1	-	2
รวม	-	5	13	10	28

จากตาราง จะเห็นว่าผลประเมินความเสี่ยงจากประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด 28 ประเด็น มีความเสี่ยงสูง มาก (E) คิดเป็นร้อยละ 35.72 ต้องดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับสูง (H) คิดเป็นร้อยละ 46.42, ระดับปานกลาง (M) คิดเป็นร้อยละ 17.86 และระดับต่ำ (L) คิดเป็นร้อยละ 0

ดังนั้นมหาวิทยาลัย ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเฉพาะประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงมาก (E) ซึ่งมี จำนวน 10 ประเด็น จำแนกตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) : 5 ประเด็น**
  - 1) อาจจะไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการได้รับการยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ตามกำหนด
  - 2) อาจจะไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมได้ตามกำหนด
  - 3) อาจจะไม่สามารถยกระดับระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู ให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 4) อาจจะไม่สามารถพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ
  - 5) อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ
- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) : 3 ประเด็น**
  - 6) อาจจะไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้
  - 7) อาจจะไม่สามารถดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
  - 8) อาจจะไม่สามารถดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F) : 2 ประเด็น**
  - 9) อาจจะไม่มียกงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 10) อาจจะมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น

# 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 ที่กำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จาก บุคคล ซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วย ธรรมาภิบาลของ สถาบันอุดมศึกษา

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสนับสนุนและเป็นกรอบ การดำเนินงานให้สามารถผลักดันแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการภายใต้แผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 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 ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

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

1) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยสนับสนุนและเป็นกรอบการดำเนินงาน รวมถึงสามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2) เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ และหาวิธีการป้องกันหรือรับมือกับผลกระทบหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรือสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เป็นอย่างน้อย

### 1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

#### 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

<b>วิสัยทัศน์ : เป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่นที่มีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ บนฐานของนวัตกรรมและภูมิปัญญาไทย ภายในปี 2570</b>				
<b>พันธกิจ : ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เสริมสร้างความ เข้มแข็งวิชาชีพครู และสืบสานโครงการพระราชดำริ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น</b>				
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การ พัฒนา ท้องถิ่น</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและ พัฒนาครู</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพ การศึกษา</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การ สร้างสรรคงานวิจัย และนวัตกรรม</b>
<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</b>				
G : 1-1 งานพัฒนาท้องถิ่น และบริการวิชาการได้รับการ ยกระดับสู่ Community-base innovation Park G : 1-2 เศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม ของชุมชน ท้องถิ่น ในพื้นที่บริการของ มหาวิทยาลัยได้รับการ ยกระดับให้สูงขึ้น G : 1-3 คุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนในพื้นที่ บริการของมหาวิทยาลัยฯ ได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น	G : 2-1 บัณฑิตครู ของมหาวิทยาลัยมี สมรรถนะสูง ตรง ตามสมรรถนะ วิชาชีพ และอัต ลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย G : 2-2 ครู ประจำการที่เป็นศิษย์ เก่าของมหาวิทยาลัย ได้รับการพัฒนาให้มี ศักยภาพและ ความก้าวหน้าทาง วิชาชีพ	G : 3-1 ระบบ รูปแบบ และ หลักสูตรการจัดการศึกษาของ มหาวิทยาลัยมีมาตรฐานตอบ โจทย์ด้านการพัฒนากำลังคน ของประเทศ G : 3-2 บัณฑิตมีสมรรถนะและ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึง ประสงค์ สู่การเป็นนักปฏิบัติ แบบบัณฑิตพันธุ์ปิ้ง G : 3-3 บุคลากรสายวิชาการมี ศักยภาพสูงและเชี่ยวชาญใน ศาสตร์ G : 3-4 มหาวิทยาลัยเป็นแหล่ง เรียนรู้เพื่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	G : 4-1 มหาวิทยาลัยมี ระบบบริหารจัดการที่มี สมรรถนะสูง มุ่งเน้นการ สร้างธรรมาภิบาล พร้อม เป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ G : 4-2 มหาวิทยาลัย มีบุคลากรที่มีสมรรถนะ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันและมี ความก้าวหน้าในอาชีพ G : 4-3 พัฒนาระบบ บริหารจัดการเพื่อการ เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว และมหาวิทยาลัยยั่งยืน	G: 5-1 มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งองค์ความรู้ งานวิจัย และ นวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ การพัฒนาเชิงพื้นที่ G: 5-2 ผลงานวิจัย และนวัตกรรมได้รับ การยอมรับใน ระดับชาติ หรือ นานาชาติ G: 5-3 บุคลากรมี สมรรถนะด้านวิจัย และนวัตกรรม เป็นที่ ยอมรับในระดับชาติ หรือนานาชาติ
<b>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</b>				
<b>ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการเงิน</b>	<b>ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ 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 โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน 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 คาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตและมีมาตรการป้องกันก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

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

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

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

**ผลกระทบ (Impact)** คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสียหายที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง 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. มหาวิทยาลัยบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างเข้มแข็ง
2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น”
3. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่น และมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
4. มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็งด้านภาคีเครือข่ายในการทำงานเชิงพื้นที่
5. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีจิตวิญญาณความเป็นครู และดูแลนักศึกษาอย่างใกล้ชิด
6. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบ MCRU Meta Active Learning โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการ Professional Learning Community (PLC)
7. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกในการดูแลช่วยเหลือนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม
8. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการเรียนการสอนด้านศาสตร์มวยไทยทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ที่สามารถยกระดับมาตรฐานมวยไทยสู่สากลได้
9. มหาวิทยาลัยจัดการแข่งขันวิ่ง “จอมบึงมาราธอน” ต่อเนื่องทุกปี จนได้รับการยอมรับการเป็นต้นแบบการจัดงานวิ่งที่ได้มาตรฐานสากล และมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศและนานาชาติ

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
2. ไม่มีระบบและกลไกในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยยั่งยืนและงานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการที่ชัดเจน
3. ระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยยังไม่สอดคล้องกับการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน
4. มหาวิทยาลัยมีเงินนอกงบประมาณจำนวนจำกัด
5. อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปมีสัดส่วนไม่ถึงร้อยละ 50
6. ผลงานวิจัยเชิงพื้นที่ซึ่งได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติที่ อยู่ในฐาน Scopus หรือ WoS ในระดับควอเตอร์ที่ 1-4 หรือวารสารระดับชาติ ในฐาน TCI กลุ่ม 1 ค่อนข้างน้อย
7. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
8. นักศึกษาเข้าใหม่ มีพื้นฐานทักษะภาษาอังกฤษ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
9. นักศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ส่งผลต่อความพร้อมในการศึกษาระดับอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาให้มีรายได้ระหว่างเรียนที่ชัดเจน

### โอกาส (Opportunities)

1. นโยบายของรัฐที่ให้ความสำคัญต่อการผลิตกำลังคนในระดับอุดมศึกษาและงานวิจัยคุณภาพสูง เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ
2. นโยบายกระทรวงการอุดมศึกษาฯ ในการกำหนดให้มีการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนเพื่อพลิกโฉมอุดมศึกษา (Reinventing University)
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงอยู่ในกลุ่ม 3 : กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่นๆ สอดรับกับ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่กำหนดให้เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
4. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐมีเงื่อนไขและข้อจำกัดมากยิ่งขึ้น ส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับกลยุทธ์ในการทำงานที่พึ่งพาตนเองมากขึ้น
5. ทิศทางของแผนพัฒนาจังหวัดราชบุรี มีความสอดคล้องกับงานของมหาวิทยาลัยฯ เชียงพื้นที่ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนจังหวัดราชบุรีสู่เมืองเกษตรสีเขียวต้นแบบที่ระดับประเทศ การเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ผ่านการเป็นฐานอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่า จากการค้า การบริการและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและสุขภาพ และการผลิตสินค้าเกษตรคุณภาพ การพัฒนาจังหวัดราชบุรีให้เป็นสังคมแห่งความสุข และการสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัดราชบุรีเพื่อรองรับการเกษตร การสร้างเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิต อย่างยั่งยืน
6. ภาควิชาหรือฝ่ายพร้อมให้การสนับสนุนมหาวิทยาลัยในการพัฒนาพื้นที่
7. ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมีถนนเส้นทางหลักผ่านกลาง ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาที่เน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งครอบคลุมถึงผู้สูงวัย และวัยแรงงาน
8. คนรุ่นใหม่ (Gen-Z) มีความต้องการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เกิดแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยพยายามแสวงหาวิธีการตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย

### อุปสรรค (Threats)

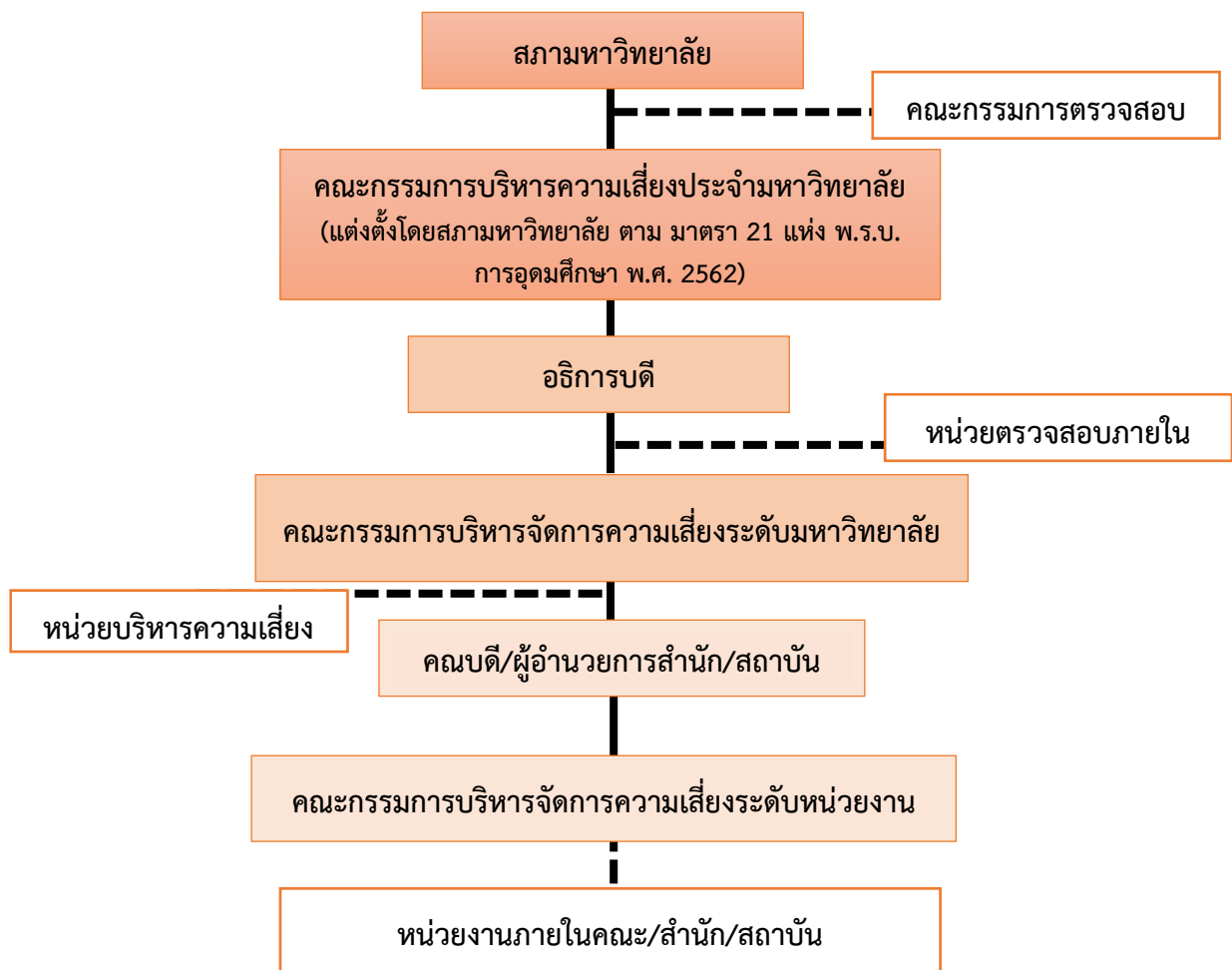
1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศที่หดตัวลง ทำให้ประชากรวัยอุดมศึกษา (18-22 ปี) ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา

2. ภาวะเศรษฐกิจหดตัว จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และ ปัญหาการเมืองระหว่างประเทศสืบเนื่องจากสงครามรัสเซีย-ยูเครน ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจทั่วโลก รวมถึง ประเทศไทย ทำให้ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ปกครองและของมหาวิทยาลัย

3. การรับนักศึกษาในระดับอุดมศึกษามีภาวะการแข่งขันสูง เนื่องจากอุปทาน (Supply) มากกว่า อุปสงค์ (Demand)

## 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

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงพึงมีระบบและกลไกในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ที่เชื่อมโยงการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 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. 2566 โดยพิจารณาจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 รายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รายงานประจำปี พ.ศ.2565 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 โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง

เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินการ

## 2.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง โดยมหาวิทยาลัย ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและดำเนินการ วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

1) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านโอกาสและด้าน ผลกระทบ 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) ของแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิด ความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) 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) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง 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 ความน่าจะเป็นน้อยหรือเห็นว่าไม่ต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยง

2) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) หมายถึง ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น 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 2566 (วันที่ 1 ตุลาคม 2565 – วันที่ 30 กันยายน 2566 )

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 2566
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 โดยพิจารณาจาก ตารางเกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) (เอกสารแนบ 4) เช่น 4 และกรณีที่ส่วน งานมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากที่ มหาวิทยาลัยกำหนด 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. 2566

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 2566
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 ทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ 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 2565 – วันที่ 31 มีนาคม 2566)  
ประจำปีงบประมาณ 2566

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. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)						
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)						

ลงชื่อ .....

( )

(8) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

● ตาราง คำชี้แจงแบบติดตามผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 6 เดือน)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2566 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 2566

(วันที่ 1 ตุลาคม 2565 – วันที่ 30 กันยายน 2566)

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

ลงชื่อ .....

( )

(9) ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

● ตารางคำชี้แจงแบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือน)

ตาราง	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระบุประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2566 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. 2566

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 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>	- รองอธิการบดี ยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น และกิจการพิเศษ
<b>1.1.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการ ได้รับการยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ตามกำหนด	
<b>1.1.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินงานเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน ท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ตามกำหนด	
<b>1.1.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถส่งเสริมคุณค่าความเป็นไทยและจิตสำนึกรักถิ่น ท้องถิ่นได้ตามกำหนด	
<b>1.1.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมได้ตามกำหนด	
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>	- คณะกรรมการครูศึกษา - คณะที่มีหลักสูตรครุ ศาสตร์บัณฑิต
<b>1.2.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู ให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ งานบุคคล และ นิติการ
<b>1.2.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับโรงเรียนสาธิตให้เป็นต้นแบบของ โรงเรียนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ผู้อำนวยการโรงเรียน สาธิตฯ
<b>1.2.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับทักษะอาจารย์ผู้สอนหลักสูตร ครุ ศาสตร์บัณฑิตสู่ความเป็นมืออาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
<b>1.2.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับทักษะและสมรรถนะของนักศึกษาครู สู่การเป็นนักพัฒนานวัตกรรม พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ	
<b>1.2.5 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและความก้าวหน้าทาง วิชาชีพ ให้ครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย	
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคล และนิติการ
<b>1.3.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบ โจทย์การศึกษากับการมีงานทำ	

ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
1.3.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนา Soft skill ให้กับนักศึกษา	- สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -บัณฑิตวิทยาลัย
1.3.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน	
1.3.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	
1.3.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับการจัดการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	
1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ	
1.4.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากรผู้องค์กรสุขภาวะที่ยั่งยืน ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	รองอธิการบดี - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
1.4.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบด้านความยั่งยืนและขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	รองอธิการบดี
1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา
1.5.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบนิเวศวิจัย พร้อมทั้งผลักดันงานวิจัยนวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ตอบโจทย์พัฒนาเชิงพื้นที่และการเรียนการสอน	
1.5.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	
1.5.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านวิจัย และนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	
2.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
2.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -ประธานสาขาฯ -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย
2.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย -ศูนย์ภาษาฯ - หัวหน้าหน่วยงานที่ดำเนินการจัดหาหลักสูตร - กองกลาง - งานพัสดุ

ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
2.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - หัวหน้าหน่วยงานที่ดำเนินการจัดหาพัสดุ - กองกลาง - งานพัสดุ
2.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>	
3.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่มียกงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย -กองนโยบายและแผน
3.2 ความเสี่ยง : อาจจะมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	- กองนโยบายและแผน - งานจัดหารายได้
<b>4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>	
4.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ อันอาจทำให้มีความผิดทางละเมิดและก่อให้เกิดการทุจริตด้านการอนุมัติอนุญาต การใช้อำนาจหน้าที่ และการใช้จ่ายงบประมาณ	หน่วยตรวจสอบภายใน
4.2 ความเสี่ยง : อาจจะมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	งานวินัยและนิติการ

เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำรายละเอียดการประเมินและแบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. เกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบ ระดับความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการตาม ระดับความเสี่ยง
2. เกณฑ์คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) ตามประเด็นความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
3. ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis: RA)
4. แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan: RM)

### 3.2 ผลประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

(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 : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและ บริการวิชาการได้รับการยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ตามกำหนด	20	E	
1.1.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานเพิ่มขีดความสามารถ ของชุมชนท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ตามกำหนด	10	H	
1.1.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถส่งเสริมคุณค่าความเป็นไทยและ จิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่นได้ตามกำหนด	10	H	
1.1.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านกระบวนการมี ส่วนร่วมได้ตามกำหนด	16	E	
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>			- คณะกรรมการครู ศึกษา - คณบดีที่มี หลักสูตรครุศาสตร์ บัณฑิต - คณะกรรมการ ดูแลระบบ ฐานข้อมูล (ถ้ามี)
1.2.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับระบบและกระบวนการผลิต และพัฒนาครู ให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	16	E	
1.2.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับโรงเรียนสาธิตให้เป็น ต้นแบบของโรงเรียนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8	M	
1.2.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับทักษะอาจารย์ผู้สอน หลักสูตรครุศาสตร์บัณฑิตสู่ความเป็นมืออาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	9	M	
1.2.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับทักษะและสมรรถนะของ นักศึกษาครู สู่การเป็นนักพัฒนานวัตกรรม พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็น ครูและคุณลักษณะ 4 ประการ	12	H	
1.2.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ให้ครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของ มหาวิทยาลัย	9	M	
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>			รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการงานบุคคล และนิติการ - สำนักส่งเสริม วิชาการและงาน ทะเบียน
1.3.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึง หลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ	20	E	
1.3.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนา Soft skill ให้กับ นักศึกษา	12	H	

ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/หน่วยงาน
1.3.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน	12	H	- ทุกคณะ/วิทยาลัย - บัณฑิตวิทยาลัย
1.3.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	12	H	
1.3.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถยกระดับการจัดการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	12	H	
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>			
1.4.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากรของบุคลากรสู่องค์กรสุขภาวะที่ยั่งยืน ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	12	H	รองอธิการบดี - กองกลาง - งานบริหารบุคคล
1.4.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบด้านความยั่งยืนและขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	12	H	รองอธิการบดี
<b>1.5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรคงานวิจัยและนวัตกรรม</b>			รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา
1.5.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบนิเวศวิจัย พร้อมทั้งผลักดันงานวิจัยนวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ตอบโจทย์พัฒนาเชิงพื้นที่และการเรียนการสอน	12	H	
1.5.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	16	E	
1.5.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านวิจัย และนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	12	H	
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>			
2.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	9	M	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
2.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	20	E	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย
2.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	20	E	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
2.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	20	E	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
2.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	12	H	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/หน่วยงาน
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>			
3.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่มียกประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16	E	- กองนโยบายและแผน
3.2 ความเสี่ยง : อาจจะมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	16	E	- กองนโยบายและแผน - งานจัดหารายได้
<b>4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>			
4.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ อันอาจทำให้มีความผิดทางละเมิดและก่อให้เกิดการทุจริตด้านการอนุมัติอนุญาตการใช้อำนาจหน้าที่ และการใช้จ่ายงบประมาณ	8	M	หน่วยตรวจสอบภายใน
4.2 ความเสี่ยง : อาจจะมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่สอดคล้องกับการทำงานปัจจุบัน	12	H	งานวินัยและนิติการ

### 3.2.2 สรุปผลการประเมินค่าความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แยกตามประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนความเสี่ยงตามผลการประเมิน				รวม
	ต่ำ L	ปานกลาง M	สูง H	สูงมาก E	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	-	3	11	5	19
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	1	1	3	5
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	2	2
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	1	1	-	2
รวม	-	5	13	10	28

จากตาราง จะเห็นว่าผลประเมินความเสี่ยงจากประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด 28 ประเด็น มีความเสี่ยงสูงมาก (E) คิดเป็นร้อยละ 35.72 ต้องดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับสูง (H) คิดเป็นร้อยละ 46.42, ระดับปานกลาง (M) คิดเป็นร้อยละ 17.86 และระดับต่ำ (L) คิดเป็นร้อยละ 0

### 3.2.3 ประเด็นความเสี่ยงที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	คะแนน	ระดับความเสี่ยง
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>			
<b>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>			
1	<b>1.1.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการได้รับการยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ตามกำหนด	20	E
2	<b>1.1.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมได้ตามกำหนด	16	E
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>			
3	<b>1.2.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู ให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16	E
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>			
4	<b>1.3.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ	20	E
<b>1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>			
5	<b>1.5.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	16	E
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>			
6	<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	20	E
7	<b>2.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	20	E
8	<b>2.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	20	E
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>			
9	<b>3.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่มียกงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16	E
10	<b>3.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	16	E

### 3.3 ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis : RA) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
<b>1.ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>								
<b>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>								
<b>1.1.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถ ดำเนินงานพัฒนา ท้องถิ่นและบริการ วิชาการได้รับการ ยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ ตามกำหนด	โครงการ/กิจกรรม บริการวิชาการภายใต้ งบประมาณต่างๆ	1. โครงการ /กิจกรรมและ มาตรการไม่ครอบคลุมพื้นที่ เป้าหมาย หรือ ไม่สามารถ กำหนดพื้นที่ได้อย่างชัดเจน 2. การปฏิบัติงานไม่ตรงตาม วัตถุประสงค์และขอบเขต ของกิจกรรมที่ตั้งไว้	1. ไม่ปรากฏกระบวนการทัศน์ หรือไม่สามารถขยายผลสู่ การเป็น community based innovation park ได้ 2. ผลผลิต/ผลลัพธ์ ไม่ตรง และไม่สอดคล้องกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้	1. ให้มหาวิทยาลัยและชุมชน มีส่วนร่วมใน การกำหนดแผนงานและ grouping พื้นที่ เป้าหมายร่วมกัน 2. สื่อสาร /ปรับและเชื่อมโยงภารกิจ / วิพากษ์/ ทบทวนแผนงานโครงการด้วยกัน ทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่หน่วยงานภายนอก จังหวัด และหน่วยงานภายใน ก่อนและระหว่าง ปีงบประมาณ 3. จัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือหน่วยงานพิเศษ เพื่อประสานงาน กำกับ ทบทวน วิเคราะห์และสังเคราะห์ งานในภาพรวมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	4	5	20	E
<b>1.1.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถ ดำเนินงานเพิ่มขีด ความสามารถของชุมชน ท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ ตามกำหนด	1. โครงการ/กิจกรรม บริการวิชาการภายใต้ งบประมาณต่างๆ 2. โครงการ/กิจกรรม ที่มีวัตถุประสงค์ด้าน reskill/upskill/ newskill	สภาพสังคม และสิ่งแวดล้อม มีพลวัตอยู่ตลอดเวลา	ขีดความสามารถของชุมชน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมี การเพิ่มขึ้นไม่ครบทุกด้าน	ปรับการทำงาน/ทบทวนแผนงานโครงการ ด้วยกัน 3 ฝ่ายได้แก่หน่วยงานภายนอก จังหวัด และหน่วยงานภายใน ระหว่าง ปีงบประมาณอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อให้ตอบสนองต่อการเพิ่มขีด ความสามารถของชุมชน หรือให้มีการ เปลี่ยนแปลงครอบคลุมด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
1.1.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ส่งเสริมคุณค่าความ เป็นไทยและจิตสำนึก รักษาท้องถิ่นได้ตาม กำหนด	โครงการ/กิจกรรมที่ใช้ ชุมชน ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิ ปัญญาเป็นฐาน	ขาดการจัดการความรู้ การ สื่อสาร และการ ประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยไม่สามารถ สะท้อนภาพว่าเป็นหน่วยงาน ที่ได้ส่งเสริมและสนับสนุน ความเป็นไทยและจิตสำนึก รักษาท้องถิ่น	ดำเนินกิจกรรมที่ทำให้คุณค่าความเป็นไทย และจิตสำนึกรักษาท้องถิ่นจับต้องได้ เช่น ทำ กิจกรรมสื่อสารเชิงรุก กิจกรรมจัดการ ความรู้ให้เป็นเอกสาร ทำสื่อดิจิทัลออก รายการ	2	5	10	H
1.1.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ดำเนินการส่งเสริมและ พัฒนาศักยภาพครู นักเรียนและบุคลากร ทางการศึกษา ผ่าน กระบวนการมีส่วนร่วม ได้ตามกำหนด	1. โครงการและ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาครู ประจำการ 2. โครงการพัฒนาการ ทดสอบ ONET 3. โครงการเกี่ยวกับ การผลิตสื่อการเรียนรู้ 4. ค่ายต่างๆ	กิจกรรมที่เข้าไปดำเนินการ ไม่สามารถใช้เป็นกลไก ขับเคลื่อนการพัฒนา ศักยภาพได้	ศักยภาพครู นักเรียน และ บุคลากรทางการศึกษา และ ภาพของการมีส่วนร่วมไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนด	ดำเนินการจัดกิจกรรม PLC และ AAR ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียของโครงการ/ กิจกรรม อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	4	5	16	E
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>								
1.2.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ยกระดับระบบและ กระบวนการผลิตและ พัฒนาครู ให้มีความสมดุล ทั้งคุณภาพและคุณธรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาระบบและ กระบวนการผลิตและ พัฒนาครู ที่ตอบสนอง ต่อการพัฒนาอัตร ลักษณะและสมรรถนะ บัณฑิตครู	1. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนา อัตรลักษณะ และสมรรถนะบัณฑิตครู	1. ผู้ใช้บัณฑิตไม่ยอมรับใน ระบบและกระบวนการผลิต และพัฒนาครู ของ มหาวิทยาลัย	1. กำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 2. กำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการพัฒนา ระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครูที่ ตอบสนองต่อ อัตรลักษณะและสมรรถนะ บัณฑิตครู และกำกับติดตามการดำเนินงาน พร้อมจัดกิจกรรมสนับสนุนส่งเสริม	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
1.2.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ยกระดับโรงเรียนสาธิตให้ เป็นต้นแบบของโรงเรียน ในพื้นที่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	โครงการ/กิจกรรม ยกระดับโรงเรียนสาธิต ให้เป็นต้นแบบของ โรงเรียนในพื้นที่	1. ไม่พบความชัดเจนในการ แสดงบทบาทหน้าที่ของหน่วย ในการประสานและพัฒนา เพื่อยกระดับโรงเรียนสาธิตให้ เป็นต้นแบบของโรงเรียนใน พื้นที่	1. การยกระดับโรงเรียน สาธิตไม่ได้รับการยอมรับให้ เป็นต้นแบบของโรงเรียนใน พื้นที่	1. กำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วย ประสานและพัฒนางานด้านการการ ยกระดับโรงเรียนสาธิตที่มีความชัดเจน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเป็น รูปธรรม 2. จัดทำระบบและกลไกสนับสนุนการการ ยกระดับโรงเรียนสาธิตที่มีมาตรฐาน	2	4	8	M
1.2.3 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ยกระดับทักษะอาจารย์ ผู้สอนหลักสูตรครุ ศาสตรบัณฑิตสู่ความ เป็นมืออาชีพได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาทักษะอาจารย์ ผู้สอนหลักสูตรครุ ศาสตรบัณฑิตสู่ความ เป็นมืออาชีพ	1. ภาระงานของอาจารย์ไม่ สามารถพัฒนาทักษะ อาจารย์ผู้สอนหลักสูตร ศาสตรบัณฑิตสู่ความ เป็นมืออาชีพ	1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถ วางแผนการยกระดับทักษะ อาจารย์ผู้สอนหลักสูตรครุ ศาสตรบัณฑิตสู่ความ เป็นมืออาชีพได้	1. จัดกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้อาจารย์มี ความเข้าใจเกี่ยวกับยกระดับทักษะ อาจารย์ผู้สอนหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตสู่ ความเป็นมืออาชีพสอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน	3	3	9	M
1.2.4 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ยกระดับทักษะและ สมรรถนะของนักศึกษา ครู สู่การเป็นนักพัฒนา นวัตกรรม พร้อมด้วยจิต วิญญาณความเป็นครูและ คุณลักษณะ 4 ประการ	โครงการ/กิจกรรม ยกระดับทักษะและ สมรรถนะของนักศึกษา ครู สู่การเป็นนักพัฒนา นวัตกรรม พร้อมด้วยจิต วิญญาณความเป็นครู และคุณลักษณะ 4 ประการ	1. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนา ทักษะ และสมรรถนะของนักศึกษา ครู สู่การเป็นนักพัฒนา นวัตกรรม พร้อมด้วยจิต วิญญาณความเป็นครูและ คุณลักษณะ 4 ประการ	1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถ วางแผนการพัฒนาทักษะและ สมรรถนะของนักศึกษาครู สู่ การเป็นนักพัฒนานวัตกรรม พร้อมด้วยจิตวิญญาณความ เป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ	1. จัดกิจกรรมสนับสนุนให้นักศึกษาครู เกิดทักษะและสมรรถนะ สู่การเป็นนักพัฒนา นวัตกรรม พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และคุณลักษณะ 4 ประการ	4	3	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
1.2.5 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ ยกระดับสมรรถนะและ ความก้าวหน้าทาง วิชาชีพ ให้ครู ประจำการที่เป็นศิษย์ เก่าของมหาวิทยาลัย	โครงการ/กิจกรรม ยกระดับสมรรถนะและ ความก้าวหน้าทาง วิชาชีพ ให้ครู ประจำการที่เป็นศิษย์ เก่าของมหาวิทยาลัย	1. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนา ยกระดับ สมรรถนะและความก้าวหน้า ทางวิชาชีพ ให้ครูประจำการ ที่เป็นศิษย์เก่าของ มหาวิทยาลัย	1. ผู้ใช้บัณฑิตไม่ยอมรับใน ระบบและกระบวนการผลิต และพัฒนาครู ของ มหาวิทยาลัย	1. กำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 2. กำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการพัฒนา ระบบและกระบวนการ ที่ตอบสนองต่อ สมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ให้ ครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของ มหาวิทยาลัยและกำกับติดตามการ ดำเนินงานพร้อมจัดกิจกรรมสนับสนุน ส่งเสริม	3	3	9	M
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>								
1.3.1 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ พัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบ โจทย์การศึกษากับการ มีงานทำ	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาหลักสูตรที่ตอบ โจทย์การศึกษากับการ มีงานทำ	1. ความต้องการของคนรุ่น ใหม่ไม่ตรงกับสมรรถนะของ บุคลากรของมหาวิทยาลัย 2. รูปแบบการเรียนการสอนไม่ สอดคล้องกับวิถีคนรุ่นใหม่	1. คนรุ่นใหม่ไม่สนใจเรียนใน หลักสูตรของมหาวิทยาลัย	1. ศึกษาความต้องการของคนรุ่นใหม่และ วางแนวทางการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบ โจทย์ตรงตามความต้องการกับการมีงานทำ 2. ออกแบบกระบวนการ เรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถีของคนรุ่นใหม่กับ การมีงานทำ	4	5	20	E
1.3.2 ความเสี่ยง : อาจจะไม่สามารถ พัฒนา Soft skill ให้กับนักศึกษา	โครงการ/กิจกรรม พัฒนา Soft skill ให้กับนักศึกษา	1. ไม่มีระบบและกลไกในการ กำกับติดตามการพัฒนา Soft skill ให้กับนักศึกษา 2. บุคลากรไม่มีความเข้าใจใน กระบวนการพัฒนา Soft skill ให้กับนักศึกษา	1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถ พัฒนา Soft skill ให้กับ นักศึกษาได้ตามความ ต้องการของประเทศ	1. กำหนดนโยบาย/แนวปฏิบัติที่จะทำให้ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นบัณฑิตนัก ปฏิบัติ 2. จัดทำระบบและกลไกการกำกับติดตามการ ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ อาทิ การสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการ ปฏิบัติจริง	2	5	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
<b>1.3.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน	โครงการ/กิจกรรมพัฒนาทักษะทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงานให้กับนักศึกษา	1. บัณฑิตไม่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน 2. ไม่สามารถพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน	1. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยขาดทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงาน	1. ทบทวนกระบวนการพัฒนาทักษะ (Re-skill Up-skill หรือ New-skill) สอดคล้องกับตลาดแรงงานให้แก่บัณฑิต	4	5	12	H
<b>1.3.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	โครงการ/กิจกรรมยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	1. ไม่สามารถยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	1. ภาระงานที่ไม่สอดคล้องต่อการยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	1. ทบทวนการยกระดับสมรรถนะและเสริมสร้างบุคลากรสายวิชาการคุณภาพสูง	3	4	12	H
<b>1.3.5 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติ	โครงการ/กิจกรรมยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติ	1. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา ยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติให้ครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย	1. ผู้ใช้บัณฑิตไม่ยอมรับในระบบและกระบวนการยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติของมหาวิทยาลัย	1. กำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องกับการยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติ 2. กำหนดแนวทางที่ในการพัฒนาระบบและกระบวนการ ที่ตอบสนองต่อการยกระดับการจัดการเรียนรู้อัตโนมัติ	4	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
<b>1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ</b>								
<b>1.4.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนา สมรรถนะและ ความก้าวหน้าทางอาชีพ ของบุคลากรของ บุคลากรสู่องค์กรสุข ภาวะที่ยั่งยืน ได้ตาม แผนงานที่กำหนดไว้	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาระบบบริหาร จัดการและขับเคลื่อน องค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization	1. อาจารย์ขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะใน การพัฒนาระบบบริหาร จัดการและขับเคลื่อนองค์กร เชิงระบบสู่ Digital organization 2. ความพร้อมของอาจารย์ใน การพัฒนาระบบบริหาร จัดการและขับเคลื่อนองค์กร เชิงระบบสู่ Digital organization	1. การยอมรับพัฒนาระบบ บริหารจัดการและขับเคลื่อน องค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization	1. จัดระบบและกลไกการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และขับเคลื่อนองค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization 2. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาระบบ บริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กร เชิงระบบสู่ Digital organization	3	4	12	H
<b>1.4.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนา ระบบด้านความยั่งยืน และขับเคลื่อนสู่การเป็น มหาวิทยาลัยยั่งยืน ได้ ตามแผนงานที่กำหนดไว้	โครงการ/กิจกรรมวาง ระบบและกระบวนการ การจัดทำแผนบริหาร และพัฒนาบุคลากร และกรอบอัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพ	1. แผนบริหารและพัฒนา บุคลากรและกรอบ อัตรากำลัง ไม่สอดคล้องกับ บริบทมหาวิทยาลัยและ สถานการณ์ปัจจุบัน	1. มหาวิทยาลัยไม่มี แผนพัฒนาบุคลากรที่ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ เป็นไปตามนโยบาย มหาวิทยาลัยและประเทศได้	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดทำ แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรและกรอบ อัตรากำลังที่ชัดเจน 2. วางระบบและกลไกงานบริหารบุคคล	3	4	12	H
<b>1.5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม</b>								
<b>1.5.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนา ระบบนิเวศวิจัย พร้อม ทั้งผลิตภัณฑ์งานวิจัย	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาข้อเสนอ โครงการวิจัยที่มี คุณภาพ สามารถตอบ	1. ข้อเสนอโครงการวิจัยยังมี คุณภาพไม่มากพอ 2. ระบบพิจารณาจัดสรรเงิน วิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพ	1. ผลงานวิจัยมีคุณภาพไม่ เพียงพอที่จะเผยแพร่ใน วารสารคุณภาพหรือนำไปใช้ ประโยชน์ได้อย่างเป็น	1. กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์การ จัดสรรงบประมาณงานวิจัยสำหรับแหล่ง ทุน ววน.	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
นวัตกรรมและการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่ ตอบโจทย์พัฒนาเชิง พื้นที่และการเรียนการ สอน	โจทย์ตามข้อกำหนด ของแหล่งทุนได้		รูปธรรม	2. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา ข้อเสนอโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ เสนอ แหล่งทุนที่เกี่ยวข้อง				
<b>1.5.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถ พัฒนาผลงานวิจัยและ นวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ หรือนานาชาติ	โครงการ/กิจกรรม สนับสนุนส่งเสริมการ นำผลงานวิจัยที่เป็น เอกลักษณ์ของท้องถิ่น ไปสร้างมูลค่าเชิง พาณิชย์	1. ไม่มีผลงานวิจัยที่เป็น เอกลักษณ์ของท้องถิ่น 2. นักวิจัยไม่มีความรู้ ความ เข้าใจ ในการนำผลงานวิจัย ไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	1. ไม่ได้รับงบประมาณวิจัย จากแหล่งทุนที่เน้นการใช้ ประโยชน์งานวิจัยเชิงพาณิชย์	1. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการนำ ผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์	4	4	16	E
<b>1.5.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนา สมรรถนะอาจารย์ด้าน วิจัย และนวัตกรรมให้ เป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาสิ่งสนับสนุน ได้แก่ฐานข้อมูลวิจัยที่ ทันสมัย นำไปสู่การ พัฒนาผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย	1. ไม่มีระบบฐานข้อมูล งานวิจัยที่ทันสมัย	มหาวิทยาลัยไม่สามารถ บริหารและพัฒนางานวิจัย ของมหาวิทยาลัยให้มี ประสิทธิภาพได้	1. วางระบบและพัฒนาฐานข้อมูลงานวิจัย ที่ทันสมัย	4	3	12	H
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>								
<b>2.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะ ไม่สามารถจัดการเรียน การสอน วิจัย และ บริการวิชาการได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ	โครงการ/กิจกรรมปรับ รูปแบบการจัดการเรียน การสอน วิจัย และ บริการวิชาการ	1. การเปลี่ยนแปลงของ การศึกษาในระดับอุดมศึกษา	ไม่สามารถจัดการเรียนการ สอน วิจัย และบริการ วิชาการ ได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ	1. กำหนดนโยบาย/มาตรการป้องกันและ แนวทางการจัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ 2. จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ	3	3	9	M

ประเด็น ความเสี่ยง(1)	วัตถุประสงค์/ กิจกรรมที่ ดำเนินการ(2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ผลกระทบ (4)	กิจกรรม การควบคุม(5)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	คะแนน (6) x (7)=(8)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
				3. ปรับแผนการดำเนินงานวิจัย และ บริการวิชาการให้สอดคล้องกับสถานการณ์				
<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถ ดำเนินการรับนักศึกษา ให้เป็นไปตามแผนการ รับนักศึกษาได้	โครงการ/กิจกรรม ปรับปรุงเทคนิคและ กระบวนการรับนักศึกษา	1.จำนวนนักเรียนระดับ มัธยมศึกษามีแนวโน้ม ลดลง 2. สถานการณ์การเศรษฐกิจ ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อ รายได้ครัวเรือนทำใ นักศึกษาไม่มีทุนทรัพย์ใน การ ศึกษาต่อในระดับ อุดมศึกษา 3. หลักสูตรของมหาวิทยาลัย ยังไม่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่	1. มหาวิทยาลัยมีรายได้ ลดลง ส่งผลต่อการจัดสรร งบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ	1. จัดหาแหล่งทุนให้ นักศึกษาเพิ่มขึ้น 2. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์เชิ งรุก และเทคนิคการแนะแนว 3. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่	4	5	20	E
<b>2.3 ความเสี่ยง :</b> อาจจะ ไม่สามารถดำเนินการ พัฒนาสมรรถนะ ทางด้านภาษาอังกฤษ ให้กับนักศึกษาได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษให้กับ นักศึกษา	1. นักศึกษาไม่สนใจเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษ 2.บุคลากรไม่สามารถออกแบบ กระบวนการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษได้เหมาะกับนักศึกษา	1. บัณฑิตของมหาวิทยาลัย ไม่สามารถทำงานใน หน่วยงาน/องค์กรสากลได้ 2. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมี ทักษะภาษาอังกฤษต่ำกว่า เกณฑ์มาตรฐาน	1. ทบทวนกระบวนการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษให้แก่ศึกษา	4	5	20	E
<b>2.4 ความเสี่ยง :</b> อาจจะ ไม่สามารถดำเนินงาน จัดซื้อจัดจ้างและ เบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่	1. โครงการ/กิจกรรม ปรับการปฏิบัติงานใน การจัดซื้อจัดจ้างและ เบิกจ่าย 2. โครงการ/กิจกรรม	1. หน่วยงานต่างๆ มีการ จัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่าย งบประมาณไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนด 2. ขาดการกำกับติดตาม	1. ทำให้มหาวิทยาลัยไม่ สามารถวางแผนงบประมาณ ในหน่วยงาน/องค์กรได้ 2. กระบวนการขอ งบประมาณในปัดไป	1. จัดระบบและกลไกการดำเนินงาน จัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณ 2. กำกับติดตามการดำเนินงานจัดซื้อจัด จ้างและเบิกจ่ายงบประมาณ	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
กำหนด	ปรับปรุงแบบการบริหาร งบประมาณ							
<b>2.5 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนา ระบบบริหารจัดการและ ขับเคลื่อนองค์กรเชิง ระบบสู่ Digital organization ได้ตาม แผนงานที่กำหนดไว้	โครงการ/กิจกรรม พัฒนาระบบบริหาร จัดการและขับเคลื่อน องค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization	1. อาจารย์ขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะใน การพัฒนาระบบบริหาร จัดการและขับเคลื่อนองค์กร เชิงระบบสู่ Digital organization 2. ความพร้อมของอาจารย์ใน การพัฒนาระบบบริหารจัดการ และขับเคลื่อนองค์กรเชิง ระบบสู่ Digital Organization	1. การยอมรับพัฒนาระบบ บริหารจัดการและขับเคลื่อน องค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization	1. จัดระบบและกลไกการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาระบบบริหารจัดการและ ขับเคลื่อนองค์กรเชิงระบบสู่ Digital organization 2. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา ระบบบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กร เชิงระบบสู่ Digital organization	3	4	12	H
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>								
<b>3.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะ ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1. โครงการ/กิจกรรม ปรับการปฏิบัติงานใน งบประมาณที่จำกัด 2. โครงการ/กิจกรรม ปรับปรุงแบบการบริหาร งบประมาณ	1.บุคลากรไม่มีความรู้ความ เข้าใจในการบริหาร งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ 2. จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ ลดลง ไม่เป็นไปตามแผนรับ	มหาวิทยาลัยมีอุปสรรคใน การทำงาน เนื่องจาก งบประมาณจำกัดจะทำให้ ประสิทธิภาพการทำงานบาง งานลดลง	1. วางระบบและกลไกการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	4	4	16	E
<b>3.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะ มีรายได้ไม่เพียงพอกับ รายจ่ายจำเป็น	1. เพิ่มช่องทางการ จัดหารายได้ 2. เพื่อสร้างความมั่นคง ทางการเงินให้แก่ มหาวิทยาลัย	1. รายรับของมหาวิทยาลัย ลดลง 2. ค่าใช้จ่ายคงที่มีแนวโน้ม สูงขึ้น	1. มหาวิทยาลัยต้องใช้เงิน รายได้สะสมมาทำงาน	1. กำหนดนโยบายการจัดหารายได้ฯและ กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานจัดทำโครงการ จัดหารายได้	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)	ระดับ ความ เสี่ยง (9)
<b>4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)</b>								
<b>4.1 ความเสี่ยง :</b> อาจไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ อันอาจทำให้มีความผิดทางละเมิดและก่อให้เกิดการทุจริตด้านการอนุมัติอนุญาต การใช้อำนาจหน้าที่ และการใช้จ่ายงบประมาณ	เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึง ความผิดในการละเมิด จริยธรรมทางสังคม และ การทุจริตในหน้าที่	บุคลากรไม่มีความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	1. มหาวิทยาลัยไม่มี ภาพลักษณ์ที่ดี	1. ให้ความรู้ อบรม เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 2. นำหลักการประเมินคุณธรรมจริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐมาใช้ในการปฏิบัติงาน	2	4	8	M
<b>4.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่สอดคล้องกับ การทำงานปัจจุบัน	เพื่อปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัย สอดรับกับการทำงาน ปัจจุบัน	นิติกรมีภาระงานมากทำให้ไม่ สามารถดำเนินการปรับปรุง กฎระเบียบข้อบังคับได้ทันกับ การใช้งาน	มหาวิทยาลัยมีอุปสรรคใน การทำงาน เนื่องจาก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ล้าหลัง ทำให้ประสิทธิภาพในการ ทำงานลดลง	1. จัดทำปฏิทินและแนวทางการปรับปรุง กฎระเบียบข้อบังคับ 2. ดำเนินการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ ให้มีความทันสมัยและทันต่อการใช้งานใน ปัจจุบัน	3	4	12	H

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management plan : RM) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับ ความเสี่ยง (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>1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาท้องถิ่น</b>						
<b>1.1.1 ความเสี่ยง</b> : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการได้รับการยกระดับสู่ Community-base innovation Park ได้ตามกำหนด	E	M	ลดความเสี่ยง	1. จัดกิจกรรมวิเคราะห์ชุมชน โดยมีมหาวิทยาลัยและชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและ grouping พื้นที่เป้าหมายร่วมกัน 2. จัดกิจกรรมสื่อสาร /ปรับการเชื่อมโยงภารกิจ /วิพากษ์/ ทบทวนแผนงานและโครงการด้วยกันทั้ง 3 ฝ่ายได้แก่หน่วยงานภายนอกจังหวัด และหน่วยงานภายใน เดือนละ 1 ครั้ง 3. จัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือหน่วยงานพิเศษ เพื่อดำเนินการประสานงาน กำกับ ทบทวน วิเคราะห์และสังเคราะห์งานในภาพรวมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	รองอธิการบดี ฝ่ายยุทธศาสตร์พัฒนาความเสี่ยงและกิจการพิเศษ	ไตรมาส 4
<b>1.1.4 ความเสี่ยง</b> : อาจจะไม่สามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคือนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมได้ตามกำหนด	E	M	ลดความเสี่ยง	จัดกิจกรรม PLC และ AAR ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ไตรมาสละ 1 ครั้ง	รองอธิการบดี ฝ่ายยุทธศาสตร์พัฒนาความเสี่ยงและกิจการพิเศษ	ไตรมาส 4

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับ ความเสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
<b>1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาครู</b>						
<b>1.2.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถยกระดับระบบและกระบวนการผลิตและพัฒนาครู ให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	E	M	ลดความเสี่ยง	1. จัดทำโครงการการปรับปรุง/พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนสำหรับพัฒนาทักษะและสมรรถนะของนักศึกษาครู ให้มีความทันสมัย สอดรับกับสถานการณ์ปัจจุบัน 2. จัดทำกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจเกี่ยวกับฐานข้อมูลการผลิตครู 3. จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนเพื่อประกอบการจัดทำฐานข้อมูล	- คณะกรรมการครูศึกษา - คณบดีที่มีหลักสูตรครู ศาสตร์บัณฑิต	ไตรมาส 4
<b>1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการศึกษา</b>						
<b>1.3.1 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ	E	M	ลดความเสี่ยง	1. กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ 2. จัดทำแผนบริหารพัฒนารูปแบบ ระบบ รวมถึงหลักสูตรที่ตอบโจทย์การศึกษากับการมีงานทำ	-รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ -สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -บัณฑิตวิทยาลัย	ไตรมาส 4
<b>1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างสรรคงานวิจัยและนวัตกรรม</b>						
<b>1.5.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ	E	M	ลดความเสี่ยง	1. รวบรวมข้อมูลงานวิจัยทุกหน่วยงาน วางระบบและพัฒนาฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย 2. จัดระบบการบริหารและพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัยโดยใช้ฐานข้อมูลวิจัย	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย - สถาบันวิจัยและพัฒนา	ไตรมาส 4
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b>						
<b>2.2 ความเสี่ยง :</b> อาจจะไม่สามารถดำเนินการรับนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาได้	E	M	ลดความเสี่ยง	1. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก และเทคนิคการแนะนำ 2. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ 3. จัดหาแหล่งทุนการศึกษาให้นักศึกษาเพิ่มขึ้น	-ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน -ทุกคณะ/วิทยาลัย	ไตรมาส 4

ประเภท/ประเด็นความเสี่ยง (1)	ระดับ ความเสี่ยง (2)	ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้ (3)	การตอบสนองความเสี่ยง			
			วิธีการ (4)	โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความเสี่ยง (5) (การจัดการความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ (6)	กำหนด การเสร็จ (7)
					-ประธานสาขาฯ -งานประชาสัมพันธ์ -บัณฑิตวิทยาลัย	
<b>2.3 ความเสี่ยง</b> : อาจจะไม่สามารถดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	E	M	ลดความเสี่ยง	1. ทบทวนกระบวนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษา 2. อบรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษา 3. สร้างสื่อการเรียนรู้ทักษะภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับนักศึกษามหาวิทยาลัย	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคลและนิติการ - ศูนย์ภาษาฯ	ไตรมาส 4
<b>2.4 ความเสี่ยง</b> : อาจจะไม่สามารถดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	E	M	ลดความเสี่ยง	1. ทบทวนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณของทุกหน่วยงาน 2. กำกับติดตามการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณ	-รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ นโยบายและแผน -ทุกคณะ/วิทยาลัย -กองนโยบายและแผน	ไตรมาส 4
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)</b>						
<b>3.1 ความเสี่ยง</b> : อาจจะไม่มียงบประมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	E	M	ลดความเสี่ยง	1. วางระบบและกลไกการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 2. วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายเพื่อหาแนวทางลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น	-คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย -กองนโยบายและแผน	ไตรมาส 4
<b>3.2 ความเสี่ยง</b> : อาจจะมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายจำเป็น	E	M	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 ผลกระทบที่อาจทำให้แผนนโยบาย/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
	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)					

ระดับความเสี่ยง (R) = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) x ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)		
ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	คำอธิบาย
ต่ำ	1 - 4	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
ปานกลาง	5 - 9	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อไม่ให้มีความเสี่ยงเพิ่ม
สูง	10 - 15	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	16 - 25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

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



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ที่ 410/2566

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ปีงบประมาณ 2566 – 2570

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือบริหารกิจการ ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ดังนี้

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| 1. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง                              | ประธานกรรมการ           |
| 2. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ งานบุคคลและนิติการ                            | กรรมการ                 |
| 3. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไปและส่งเสริมการวิจัย                       | กรรมการ                 |
| 4. รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นและกิจการพิเศษ                 | กรรมการ                 |
| 5. รองอธิการบดีฝ่ายสุภาพะองค์กรและพัฒนานักศึกษา                          | กรรมการ                 |
| 6. รองอธิการบดีฝ่ายบริการพื้นฐาน   | กรรมการ                 |
| 7. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารพัสดุและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน               | กรรมการ                 |
| 8. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสนับสนุนงานกิจการพิเศษและพัฒนา มหาวิทยาลัยยั่งยืน | กรรมการ                 |
| 9. คณบดีคณะครุศาสตร์   | กรรมการ                 |
| 10. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์                                    | กรรมการ                 |
| 11. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                                      | กรรมการ                 |
| 12. คณบดีคณะวิทยาการจัดการ   | กรรมการ                 |
| 13. คณบดีวิทยาลัยมวยไทยศึกษาและการแพทย์แผนไทย                            | กรรมการ                 |
| 14. คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม  | กรรมการ                 |
| 15. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  | กรรมการ                 |
| 16. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา                                       | กรรมการ                 |
| 17. ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม                                     | กรรมการ                 |
| 18. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ                       | กรรมการ                 |
| 19. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน                         | กรรมการ                 |
|  | / 20. ผู้อำนวยการ ..... |

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 20. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี                                  | กรรมการ             |
| 21. ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง   | กรรมการ             |
| 22. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายส่งเสริมงานวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา | กรรมการและเลขานุการ |
| 23. นางชุติมา ชงสกุล  | ผู้ช่วยเลขานุการ    |
| 24. นางสาวปิยพร ท้าวญาติ  | ผู้ช่วยเลขานุการ    |

- มีหน้าที่
1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
  2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
  3. จัดทำรายงานผลตามแนวบริหารจัดการความเสี่ยง
  4. พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
  5. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่อธิการบดีมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2566

ลงชื่อ

กส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐพรภัทร์ อินทร์ศิริพงษ์)

รองอธิการบดี รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง