

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ปีงบประมาณ
พ.ศ. 2568



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลั่นกรองด้านนโยบายและแผน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
ครั้งที่ 3(6)/2568 วันที่ 12 มีนาคม 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (แต่งตั้งโดยสภา มรภ.จันทรเกษม)
ครั้งที่ 1(2)/2568 วันที่ 24 เมษายน 2568

คำนำ

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ได้กำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รวมถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง และเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังฯ ดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยพิจารณาจากเป้าหมายตามตัวชี้วัดสำคัญของมหาวิทยาลัย ที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ รวมถึงตามประเภทความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย เพื่อการป้องกัน เพื่อการแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้น ในปีงบประมาณถัดไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	ก-ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	1
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1
1.5 กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	2
1.6 แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	16
1.7 สรุปขั้นตอนและการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	18
1.8 ปฏิทินการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	19
1.9 ความแตกต่างของความหมายระหว่าง “ปัญหา (Problem)” กับ “ความเสี่ยง (Risk)”	20
1.10 อภิธานศัพท์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	20
ส่วนที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง พ.ศ. 2568	25
2.1 การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	25
2.2 การกำหนดประเภทความเสี่ยงแบ่งเป็น 7 ประเภท	25
2.3 การเปรียบเทียบค่าระดับคะแนนและความหมายต่างๆ	26
2.4 ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	27
2.5 รายละเอียดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	28
2.5.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)	29
2.5.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	33
2.5.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	33
2.5.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	33
2.5.5 ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (Event Risk : E)	33
2.5.6 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)	33
2.5.7 ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (Prompt Response Risk : P)	33
ส่วนที่ 3 การติดตาม และประเมินผล	34
3.1 การติดตาม และประเมินผล	34
3.2 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล	34
3.3 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน	35

ภาคผนวก	36
ก. คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	37
ที่ 1270/2567 ลงวันที่ 8 พฤศจิกายน 2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	38
ที่ 12/2566 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยง	42
ที่ 4/2567 ลงวันที่ 31 มกราคม 2567 เรื่อง แต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยง	44
ที่ 1051/2566 ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2566 เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุมกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยง	45
ข. ภาพถ่ายกิจกรรมด้านการบริการจัดการความเสี่ยง	46

บทสรุปผู้บริหาร

1. ความเป็นมา

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้กระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ อันจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จึงได้นำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร โดยประยุกต์และปรับให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มาใช้เป็นกรอบและแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีประสิทธิภาพ รวมถึงผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making)

2. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงาน

ในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

นอกจากนั้นสภามหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ตามคำสั่งที่ 4/2567 ลงวันที่ 31 มกราคม 2567 และคำสั่งที่ 12/2566 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2566 เพื่อกำกับดูแล ระบบงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย สอดคล้องตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จึงมีการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตาราง ความท้าทาย ภัยคุกคาม ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Strategic Challenge (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity (Sop.)	ภัยคุกคามเชิงกลยุทธ์ Strategic Threat (ST)
SC1. การสร้างความมั่นคงทางด้านการเงิน (Net profit margin)	SA1. การใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่ที่รับผิดชอบในการบูร	SOp.1 การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนจากการสืบสานต่อยอดศิลปวัฒนธรรม	ST1 การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Strategic Challenge (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity (Sop.)	ภัยคุกคามเชิงกลยุทธ์ Strategic Threat (ST)
SC2. การยกระดับคุณภาพงานวิจัยที่สร้างผลกระทบ SC3. การสร้างระบบงานสำหรับการบริการวิชาการ: การสร้างรายได้จากงานบริการวิชาการ SC4. การพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และตอบสนองตลาดแรงงาน รวมทั้งการเตรียมบัณฑิตให้ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Hand On/ Soft skills) SC5. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพและพร้อมใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจและสนับสนุนการตัดสินใจ SC6. การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น Green University SC7. การบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ SC8. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือให้เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจ	ณาการการดำเนินการตามพันธกิจหลัก SA2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์ (ที่เอื้อต่อการจัดหลักสูตร Upskill, Reskill, New skill) SA3. มหาวิทยาลัยดำเนินการบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม	SOp.2 การเพิ่มรายได้จากการบริหารทรัพย์สิน SOp.3 การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการของทุกช่วงวัย (หลักสูตร Upskill, Reskill, New skill) Sop.4 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน	ST2 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้ทัน ST3 การลดลงของประชากร

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งในด้านโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของประชากร สถานการณ์โรคระบาด และนโยบายของภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมและการศึกษา ทำให้สถาบันการศึกษาต่างๆ ในฐานะแหล่งผลิตบุคลากรป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานต้องปรับตัวในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างบัณฑิตที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษา จึงต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินนโยบายของมหาวิทยาลัย ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติ

3. ผลการดำเนินการ

จากการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่า มีความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S) รวมทั้งหมด 4 ประเด็น รายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	จำนวน (เรื่อง)
S	1. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติมีจำนวนน้อย	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - ทุกคณะ	4
	2. จำนวนผลงานวิจัยด้านการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนน้อย	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - ทุกคณะ	
	3. จำนวนนักศึกษาแรกเข้าบางสาขา ไม่บรรลุตามแผนรับนักศึกษา	- กองกลาง งานประชาสัมพันธ์ - กองพัฒนานักศึกษา - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - ทุกคณะ	
	4. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามประกาศของคุรุสภา	1. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 2. ทุกคณะที่มีหลักสูตร คบ.	
รวมจำนวนประเด็นความเสี่ยง			4

จากประเด็นความเสี่ยง จำนวน 4 ประเด็น ดังนี้ 1) จำนวนผลงานวิจัยด้านการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนน้อย 2) จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติมีจำนวนน้อย 3) จำนวนนักศึกษาแรกเข้าบางสาขาไม่บรรลุตามแผนรับนักศึกษา และ 4) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามประกาศของคุรุสภา

มหาวิทยาลัยฯ จึงมีมาตรการดำเนินงานมารองรับ เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ยกตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงเรื่อง “จำนวนผลงานวิจัยด้านการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนน้อย” มหาวิทยาลัยจึงต้องเร่งจัดการความเสี่ยงและดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงทันที โดยการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการตีพิมพ์ (Page charge) ในวารสารระดับ Q1-Q2 เพื่อจูงใจอาจารย์ให้ตีพิมพ์ระดับนานาชาติ การจัดอบรมการเขียนบทความ วิชาการ และการยื่นขอทุนรวมถึงการจัดให้มีที่ปรึกษาหรือทีมที่ช่วยปรับปรุงคุณภาพการเขียนบทความวิจัย และทีมช่วยประสานการตีพิมพ์ผลงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้กระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (กุมภาพันธ์ 2564) เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ อันจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จึงได้นำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (กุมภาพันธ์ 2564) โดยประยุกต์และปรับให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มาใช้เป็นกรอบและแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีประสิทธิภาพ รวมถึงผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making)

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้มหาวิทยาลัยกำหนดและประเมินประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุกมิติ
- 2) เพื่อออกแบบกระบวนการจัดการความเสี่ยง และบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
1. ร้อยละของประเด็นความเสี่ยงที่มีผลประเมินอยู่ในระดับสูงและสูงมาก ได้รับการจัดการ	ร้อยละ 100
2. ร้อยละของประเด็นความเสี่ยงที่มีผลประเมินอยู่ในระดับสูงและสูงมากลดระดับลง	ร้อยละ 100

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมและตรวจสอบได้
- 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

1.5 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ดำเนินการโดยมีการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบให้เกิดความเสียหายของมหาวิทยาลัย ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (ที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562) และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (ที่ กค 0409.3/ ว 36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564) ซึ่งทั้ง 7 ขั้นตอนนั้นจะมีลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน รายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

1.5.1 การวิเคราะห์องค์กร

แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมได้พิจารณาถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงในสังคมไทย ภูมิภาคอาเซียน สังคมโลกที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนโยบายระดับชาติ รวมทั้งการวิเคราะห์สถานการณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ซึ่งมีผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมด้วย SWOT Analysis ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ SWOT (แก้ไข 10 เม.ย. 2568)

จุดแข็ง Strengths

S1. ค่าธรรมเนียมการศึกษาถูกกว่าสถาบันอื่น

- S2. มหาวิทยาลัยสามารถสร้างผลงานวิจัยเชิงพื้นที่ที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม ชุมชน เขตจตุจักร และจังหวัดชัยนาทโดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และผู้สูงอายุ
- S3. มีโครงการบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ให้แก่สังคมจำนวนมาก
- S4. บุคลากรมีเชี่ยวชาญหลากหลายศาสตร์ รวมทั้งด้านศิลปวัฒนธรรม
- S5. บุคลากรสายสนับสนุนมีทักษะทางเทคโนโลยีที่สูงขึ้นโดยผ่านการสอบ IC3
- S6. มีความพร้อมด้านพื้นที่ในการหารายได้

จุดอ่อน Weaknesses

- W1. การรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผน
- W2. อัตราการจบการศึกษาภายในเวลาที่กำหนด
- W3. หลักสูตรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจริงและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนยังต่ำกว่าเป้าหมาย
- W4. ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจที่มีคุณภาพและพร้อมใช้เพื่อการบริหารและตัดสินใจ
- W5. ผลงานวิจัยด้านการตีพิมพ์นานาชาติและการขอทุนมีจำนวนน้อยและกระจุกตัวอยู่ในบางกลุ่มของสายวิชาการ
- W6. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์มีสัดส่วนที่น้อย
- W7. ขาดระบบและกลไกในการบริหารจัดการด้านการบริการวิชาการ (ทั้งแบบหารายได้และพัฒนาชุมชน)
- W8. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในแต่ละพันธกิจให้เข้มแข็ง
- W9. ระบบการบริหารงานด้านศิลปวัฒนธรรมยังไม่มีประสิทธิภาพ
- W10. ผลการจัดอันดับการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยสีเขียวต่ำกว่าคู่เทียบ
- W11. การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ
- W12. การใช้สารสนเทศจากการวิเคราะห์ด้านการเงินเพื่อใช้ในการจัดการต้นทุนและวางแผนในการเพิ่มรายได้ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน
- W14. การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร

โอกาส Opportunities

- O1. การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกลุ่มคนทุกช่วงวัย
- O2. กระแสความนิยมด้านการต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม (Soft Power)
- O3. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับทุกพันธกิจและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- O4. ความคาดหวังของสังคมต่อมหาวิทยาลัยในการแก้ปัญหการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- O5. การแลกเปลี่ยนนักศึกษาต่างชาติ
- O6. ท่าเลที่ตั้งอยู่ศูนย์กลางคมนาคม ทำให้มีความพร้อมด้านพื้นที่ในการหารายได้

ภัยคุกคาม Threats

T1. สภาพการแข่งขันรุนแรงในด้านการจัดการศึกษา และมีหลักสูตรทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับจำนวนผู้เรียนในระดับอุดมศึกษามีแนวโน้มลดลง

T2. รัฐบาลมีนโยบายการสนับสนุนให้ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล 4 ด้าน

T3. การขอทุนวิจัยมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น รวมถึงความต้องการของแหล่งทุนที่ต้องให้งานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

T4. งบประมาณแผ่นดินลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงความผันผวนทางเศรษฐกิจ

T5. คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรมไทยน้อยลง

T6. ความพลิกผันทางเทคโนโลยีดิจิทัล

2) บริบทเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตาราง ความท้าทาย ภัยคุกคาม ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Strategic Challenge (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity (Sop.)	ภัยคุกคามเชิงกลยุทธ์ Strategic Threat (ST)
SC1. การสร้างความมั่นคงทางการเงิน (Net profit margin) SC2. การยกระดับคุณภาพงานวิจัยที่สร้างผลกระทบ SC3. การสร้างระบบงานสำหรับการบริการวิชาการ: การสร้างรายได้จากงานบริการวิชาการ SC4. การพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และตอบสนองตลาดแรงงาน รวมทั้งการเตรียมบัณฑิตให้ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Hand On/ Soft skills) SC5. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพและพร้อมใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจและสนับสนุนการตัดสินใจ SC6. การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น Green University	SA1. การใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่ที่รับผิดชอบในการบูรณาการการดำเนินการตามพันธกิจหลัก SA2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์ (ที่เอื้อต่อการจัดหลักสูตร Upskill, Reskill, New skill) SA3. มหาวิทยาลัยดำเนินการบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม	SOp.1 การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนจากการสืบสานต่อยอดศิลปวัฒนธรรม SOp.2 การเพิ่มรายได้จากการบริหารทรัพย์สิน SOp.3 การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการของทุกช่วงวัย (หลักสูตร Upskill, Reskill, New skill) Sop.4 การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน	ST1 การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐ ST2 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้ทัน ST3 การลดลงของประชากร

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Strategic Challenge (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity (Sop.)	ภัยคุกคามเชิงกลยุทธ์ Strategic Threat (ST)
SC7. การบริหารจัดการ ความสามารถและอัตรากำลัง ของบุคลากรที่มีประสิทธิผล SC8. การพัฒนาเครือข่ายความ ร่วมมือให้เข้มแข็งเพื่อสนับสนุน การดำเนินการตามพันธกิจ			

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (ฉบับทบทวนวันที่ 10 เมษายน 2568)

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งในด้านโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของประชากร สถานการณ์โรคระบาด และนโยบายของภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมและการศึกษา ทำให้สถาบันการศึกษาต่างๆ ในฐานะแหล่งผลิตบุคลากรป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานต้องปรับตัวในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างบัณฑิตที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษา จึงต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) (ทบทวนเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2568) เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินนโยบายของมหาวิทยาลัยภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ดังนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตและพัฒนาครูประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาท้องถิ่น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติ

1.5.2 นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

การบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมถูกดำเนินการอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล (อ้างอิง: COSO ERM 2017 และกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง) และบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานตามบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ที่กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการบริหาร และการระบุเหตุการณ์หรือโอกาสที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือความเสียหายต่อมาตรฐานการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนบทบาทของสถาบันการอุดมศึกษาในการสนับสนุนการดำเนินการมหาวิทยาลัยให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability) เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ (Business Continuity) เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และหลักการตามเป้าหมายความยั่งยืน (SDGs)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น และก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 31 (1) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ประกอบกับมติคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ในการประชุมครั้งที่ 1(2)/2568 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2568 จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ดังต่อไปนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วทั้งองค์กร และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ เพื่อการสร้างคุณภาพแก่องค์กร

2. มหาวิทยาลัยตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายใน โดยกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1 ด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับต่ำในการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบกับการให้บริการนักศึกษา ประชาชน หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 ด้านการทุจริต

มหาวิทยาลัยไม่ยอมรับความเสี่ยงใดใดที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงของมหาวิทยาลัย

2.3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยไม่ยอมรับความเสี่ยงในเรื่องความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ

มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางด้านระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไปที่เป็นประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เช่น แบบประเมินความพึงพอใจ แบบสำรวจความคิดเห็น เป็นต้น

2.3 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

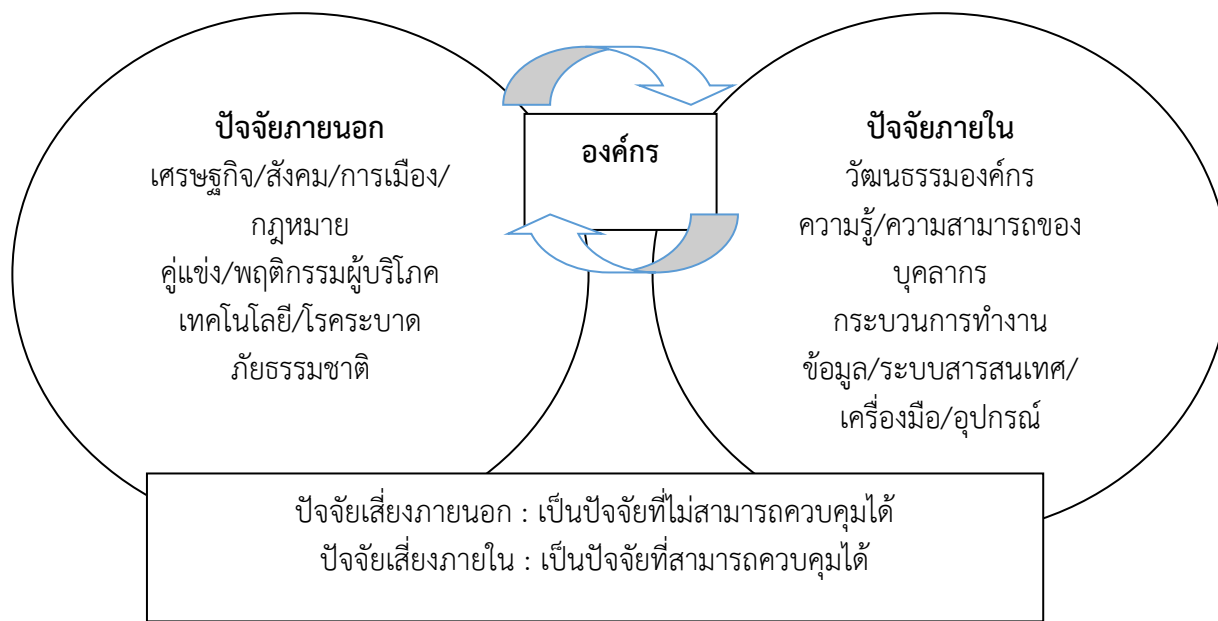
มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในระดับต่ำด้านภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย

3. ผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงผู้เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมทั้ง 5 ขั้นตอนได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุ ประเด็นความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตาม ประเมิน และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการสื่อสาร และต้องทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

4. ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนถือว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ

1.5.3 การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Event Identification)

เป็นการค้นหามีเหตุการณ์ความเสี่ยงใดบ้างที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยปัจจัยภายนอกที่เป็นตัวกำหนดความเสี่ยง ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย ด้านคู่แข่ง/พฤติกรรมผู้บริโภค และด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายในที่เป็นตัวกำหนดความเสี่ยง ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความรู้/ความสามารถของบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน และด้านข้อมูล/ระบบ เป็นต้น



ภาพ สาเหตุของความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ควรเริ่มจากการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นว่าจะก่อให้เกิดความผิดพลาด เสียหาย หรือเสียโอกาส สำหรับการเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น จะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน เช่น การประชุม การสัมภาษณ์ การระดมความคิดเห็น แบบสอบถาม การเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอก การอภิปราย และการหาข้อมูลจากแหล่งต้นตอ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงเป็น 7 ประเภท คือ

- (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)
- (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานหรือกระบวนการ (OPERATIONAL RISK : O)
- (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (FINANCIAL RISK : F)
- (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (COMPLIANCE RISK : C)
- (5) ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (EVENT RISK : E)
- (6) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (REPUTATION RISK : R)
- (7) ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (PROMPT RESPONSE RISK : P)

1.5.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยได้รับ โดยการประเมินตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งการประเมินจะใช้ข้อมูลในอดีตและการคาดการณ์ในอนาคตมาพิจารณาร่วมกัน

โอกาสเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่างๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบเชิงคุณภาพ ได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มหาวิทยาลัยยอมรับให้เกิดขึ้นและคงอยู่โดยที่ภารกิจของมหาวิทยาลัยยังดำเนินไปโดยบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่างๆ ตามตารางแสดงระดับความเสี่ยงที่แสดงไว้ในภาคผนวก

การจัดลำดับความเสี่ยง คือ การพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้านแล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ในภาคผนวก หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้นำความเสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

1) การประเมินโอกาสที่จะเกิด มีเกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง ดังนี้

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1. โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ (L1)	ยากที่จะเกิดขึ้น	มีโอกาสดังแต่ นานๆ ครั้ง	มีโอกาสดัง บางครั้ง	มีโอกาสดัง ค่อนข้างสูง หรือ บ่อยๆ	มีโอกาสดังทุก ครั้ง
2. โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ร้อยละ) (L2)	มีโอกาสดังน้อย กว่า ร้อยละ 20	มีโอกาสดัง ร้อยละ 21 - 40	มีโอกาสดัง ร้อยละ 41- 60	มีโอกาสดัง ร้อยละ 61 -80	มีโอกาสดัง มากกว่า ร้อยละ 81
3. โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่) (L3)	มากกว่า 5 ปี ต่อครั้ง	4 ปี ต่อครั้ง	3 ปี ต่อครั้ง	2 ปี ต่อครั้ง	1 ปี ต่อครั้ง

2) การประเมินผลกระทบ พิจารณาจากความเสียหายที่จะเกิดขึ้นใน 12 ลักษณะ คือ 1) ด้านเวลา 2) ด้านการเงิน 3) ด้านชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 4) ด้านความสามารถในการแข่งขัน 5) ด้านความปลอดภัย 6) ด้านประสิทธิผล 7) ด้านการดำเนินงานตามแผนหรือเป้าหมายมหาวิทยาลัย 8) ด้านความพึงพอใจ 9) ด้านการร้องเรียน 10) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ 11) ด้านความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน 12) ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรายละเอียดลักษณะความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้ง 12 ด้าน มีดังนี้

ผลกระทบของความเสีย (Impact : I)

1. ด้านเวลา

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1. ความล่าช้าของโครงการที่ใช้เงินลงทุนสูง หรือโครงการสำคัญ หรือความล่าช้าในการปฏิบัติงาน (I1)	ทำให้เกิดความล่าช้าน้อยที่สุด ไม่ก่อให้เกิดผลเสีย	ทำให้เกิดความล่าช้าน้อย ส่งผลเสียที่รับได้	ทำให้เกิดความล่าช้าปานกลาง ส่งผลเสียที่พอรับได้	ทำให้เกิดความล่าช้าสูง อาจส่งผลเสียที่ยอมรับไม่ได้	ทำให้เกิดความล่าช้าสูงมาก จนก่อให้เกิดผลเสียที่ชัดเจน และยอมรับผลเสียที่เกิดขึ้นไม่ได้

2. ด้านการเงิน

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
2. ความสูญเสียทางการเงิน มูลค่าความเสียหาย หรือสูญเสียผลประโยชน์ทางการเงิน (I2)	น้อยกว่า 1.99 ล้านบาท	ระหว่าง 2 ถึง 3.99 ล้านบาท	ระหว่าง 4 ถึง 5.99 ล้านบาท	ระหว่าง 6 ถึง 7.99 ล้านบาท	มากกว่า 8 ล้านบาท

3. ด้านชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3. การเผยแพร่ข่าวสารทางลบของมหาวิทยาลัย (I3)	มีการเผยแพร่ข่าวทางลบเฉพาะภายในมหาวิทยาลัย และไม่ก่อให้เกิดผลเสีย พอยอมรับได้	เป็นข่าวทางลบในสื่อสังคมที่ไม่ได้รับความสนใจ และส่งผลเสียที่พอยอมรับได้	เป็นข่าวทางลบในสื่อสังคมที่ได้รับความสนใจ ปานกลาง และส่งผลเสียที่พอยอมรับได้	เป็นข่าวทางลบในสื่อสังคมที่ได้รับความสนใจ ค่อนข้างสูง และส่งผลเสียที่เกินระดับยอมรับได้	เป็นข่าวทางลบในสื่อสังคมที่ได้รับ ความสนใจสูงมาก เป็นกระแสนิยม และก่อให้เกิดผลเสียที่ชัดเจน ซึ่งเป็นการส่งผลเสียกับมหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรงเกินระดับยอมรับได้มาก

4. ด้านความสามารถในการแข่งขัน

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
4. ความสามารถในการแข่งขันในการแข่งขันในการจัดอันดับของราชภัฏ (I4)	อยู่ใน 6 ลำดับแรกของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	อยู่ใน 7- 12 ลำดับแรกของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	อยู่ใน 13 - 18 ลำดับแรกของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	อยู่ใน 19 – 24 ลำดับแรกของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	อยู่ในลำดับ 25 ขึ้นไป

5. ด้านความปลอดภัย

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
5. ความปลอดภัยในชีวิต (I5)	เดือดร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อยหรือไม่มีผลต่อสุขภาพ	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัสและเป็นผู้ทุพพลภาพ	อันตรายถึงชีวิต
สำหรับปัจจัยเสี่ยงเรื่อง อุบัติเหตุหรือเหตุฉุกเฉินในพื้นที่มหาวิทยาลัย (P.43)	0 = ไม่มีผลกระทบ	5 = มีผลกระทบที่เป็นอันตรายในระดับการบาดเจ็บเล็กน้อยถึงเสียชีวิต			

6. ด้านประสิทธิผล

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
6. ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงาน (I6)	ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกินร้อยละ หรือไม่ก่อให้เกิดผลเสีย	ต่ำกว่าเป้าหมายระหว่างร้อยละ 6-10 หรือส่งผลเสียที่พอยอมรับได้	ต่ำกว่าเป้าหมายระหว่าง ร้อยละ 11-15 หรือส่งผลเสียที่พอยอมรับได้	ต่ำกว่าเป้าหมายระหว่าง ร้อยละ 16-20 หรือส่งผลเสียที่เกินระดับยอมรับได้	ต่ำกว่าเป้าหมายเกิน ร้อยละ 20 หรือส่งผลเสียที่เกินระดับยอมรับได้เป็นอย่างมาก

7. ด้านการดำเนินงานตามแผนหรือเป้าหมายมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
7. การดำเนินงานตามแผนหรือเป้าหมายมหาวิทยาลัย (I7)	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนร้อยละ 95 โดยไม่ส่งผลกระทบต่อที่เสียหาย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนร้อยละ 80-94 หรือส่งผลเสียที่รับได้	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนร้อยละ 64-80 หรือส่งผลเสียที่พอรับได้	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ร้อยละ 50-64 หรือส่งผลเสียที่เกินระดับยอมรับได้	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนน้อยกว่าร้อยละ 50 หรือก่อให้เกิดผลเสียที่ชัดเจน เกินระดับยอมรับได้เป็นอย่างมาก

8. ด้านความพึงพอใจ

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
8. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (I8)	ระดับความพึงพอใจมากที่สุด 4.21 – 5.00	ระดับความพึงพอใจมาก 3.41 – 4.20	ระดับความพึงพอใจปานกลาง 2.61 – 3.40	ระดับความพึงพอใจน้อย 1.81 – 2.60	ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด 1.00 – 1.80

9. ด้านการร้องเรียน

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
9. ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการข้อร้องเรียน (I9)	ไม่เกิน 3 วัน	จัดการได้ 4 - 7 วัน	จัดการได้ 8 - 11 วัน	จัดการได้ 12 - 15 วัน	มากกว่า 16 วัน ต่อข้อร้องเรียน

10. ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
10. บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (I10)	มีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ร้อยละน้อยกว่า ร้อยละ 20 แต่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัย	มีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ร้อยละ 21 - 40 แต่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัย	มีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ร้อยละ 41 - 60 ซึ่งส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัยที่พอรับได้	มีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ร้อยละ 61 - 80 ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัยที่ยอมรับไม่ได้	มีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มากกว่า ร้อยละ 80 ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัยชัดเจน และยอมรับผลเสียที่เกิดขึ้นไม่ได้

11. ด้านความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
11. ด้านความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน (I11)	เกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน น้อยกว่า ร้อยละ 20 แต่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัย	เกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน ร้อยละ 21 - 40 แต่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัย	เกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน ร้อยละ 41 - 60 ซึ่งส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัยที่พอรับได้	เกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน ร้อยละ 61 - 80 ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัยที่ยอมรับไม่ได้	มีเกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน มากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อมหาวิทยาลัยชัดเจน และยอมรับผลเสียที่เกิดขึ้นไม่ได้

12. ด้านระบบเทคโนโลยี

ผลกระทบ (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
12. ด้านระบบเทคโนโลยี (I12)	เกิดเหตุเล็กน้อยที่ไม่มี ความสำคัญ น้อยกว่า ร้อยละ 20	เกิดเหตุเล็กน้อยที่แก้ไขได้ ร้อยละ 21 - 40	ระบบมีปัญหา ร้อยละ 41 - 60 แต่มีความสูญเสียไม่มาก	เกิดความเสียหายอย่างมากต่อ ความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ ร้อยละ 61 - 80	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญ มากกว่าร้อยละ 80 และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ

3) การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะใช้คะแนนที่เกิดขึ้นจากผลคูณของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือ โอกาสของหน่วยงานที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) เมื่อได้ผลคะแนนดังกล่าวแล้ว จึงนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับผลกระทบที่จะเกิดว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด โดยมหาวิทยาลัยได้ใช้แนวทางตามคำแนะนำของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมาปรับใช้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)					

การเปรียบเทียบค่าระดับคะแนนและความหมายต่างๆ แสดงดังนี้

	ระดับความเสี่ยงต่ำ	ค่าคะแนน ระหว่าง 1 – 3 (มาตรการ = ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องพิจารณาการจัดการเพิ่มเติม)
	ระดับความเสี่ยงปานกลาง	ค่าคะแนน ระหว่าง 4 – 9 (มาตรการ = ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)
	ระดับความเสี่ยงสูง	ค่าคะแนน ระหว่าง 10 – 16 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)
	ระดับความเสี่ยงสูงมาก	ค่าคะแนน ระหว่าง 17 – 25 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที)

1.5.5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยงเป็นการเลือกแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้วยลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือผสมผสานกัน ดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง (Accept) เป็นการที่มหาวิทยาลัยไม่ต้องดำเนินกิจกรรมใดๆ เพิ่ม ใช้วิธีการควบคุมที่มีอยู่เดิมในระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้

2) การลดความเสี่ยง (Reduce) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ ตัวอย่างเช่น การปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร เป็นต้น

3) การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการใช้กลยุทธ์นี้อาจต้องพิจารณาด้วยว่าหากหลีกเลี่ยงการดำเนินกิจกรรมแล้วมหาวิทยาลัยยังคงสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น การปรับหรือเปลี่ยนเป้าหมาย การหยุดหรือยกเลิกกิจกรรม เป็นต้น

4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Sharing) เป็นการแบ่ง การโอนย้าย หรือกระจายความเสี่ยงให้กับบุคคลหรือองค์กรอื่น ตัวอย่างเช่น การทำประกันภัย การจ้างเหมาทำความสะอาด การจ้างเหมาดูแลความปลอดภัย เป็นต้น

ในการประเมินทางเลือกของแต่ละกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารส่วนงานจะต้องประเมินจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ

- ความคุ้มค่าของต้นทุนส่วนเพิ่มที่ใช้ในการบริหารจัดการและผลตอบแทนที่ได้รับกลับคืนมายังมหาวิทยาลัย

- ความเป็นไปได้ของประสิทธิผลและความสำเร็จในการบริหารจัดการ

เมื่อเลือกกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว สามารถนำไปจัดทำแผนเพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุม (Control Activities) ขั้นตอนการปฏิบัติ (Procedure) เจ้าของความเสี่ยงที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ (Risk Owner) รวมถึงระยะเวลาแล้วเสร็จ

กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง มีการจัดกลุ่มของกิจกรรมควบคุมออกเป็น 4 แบบดังนี้

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ทั้งลดโอกาสในการเกิดและลดผลกระทบที่จะได้รับ ตัวอย่างได้แก่ การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย การจัดให้มีเวรยามรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีออกจากกัน การฝึกอบรมบุคลากร

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถค้นหาความผิดพลาดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การแก้ไขได้ทันเวลา ตัวอย่างเช่น การตรวจนับเงินสดและทรัพย์สิน การสอบทานการปฏิบัติงาน การกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจสอบกล้องวงจรปิด

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วให้ถูกต้อง หรือไม่ให้เกิดซ้ำ ตัวอย่างได้แก่ การสำรองข้อมูล การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน

4. การควบคุมแบบสั่งเสริม (Directive Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตัวอย่างได้แก่ การให้รางวัลเชิดชูเกียรติต่างๆ การมอบประกาศเกียรติคุณ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ

5. การกำหนดสถานะดำเนินการ ในการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง สถานะดำเนินการของมหาวิทยาลัยในประเด็นความเสี่ยงในปัจจุบัน สามารถจำแนกการดำเนินงาน ได้ ดังนี้

สถานะ 1 หมายถึง ยังไม่มีมาตรการรองรับ

สถานะ 2 หมายถึง มาตรการที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหามาตรการใหม่รองรับและ/หรือ เปลี่ยนผู้รับผิดชอบ

สถานะ 3 หมายถึง ทำมาตรการเดิม แต่ต้องเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินงาน

สถานะ 4 หมายถึง มาตรการดีอยู่แล้วไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติม

1.5.6 การติดตาม ประเมิน ทบทวน และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (Monitoring)

เป็นการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยนหากแผนนั้นไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การติดตามผลควรดำเนินการโดยผู้บริหาร บุคลากรภายในส่วนงานเอง และการติดตามโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล และรายงานผลการประเมินแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง โดย

ครั้งที่ 1 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคม) จัดส่งรายงานภายในเดือนเมษายน หรือ รอบ 9 เดือน (ตุลาคม – มิถุนายน) จัดส่งรายงานภายในเดือนกรกฎาคม

ครั้งที่ 2 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือน (ตุลาคม – กันยายน) โดยจัดส่งรายงานภายในเดือนตุลาคม

1.5.7 การสื่อสาร (Communication)

เป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีการสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยการสื่อสารแบบภายใน มีทั้งแบบ (Top Down) จากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา และแบบ (Bottom Up) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร และแบบ (Across Divisions) ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรวมถึงมหาวิทยาลัยมีการกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา การสื่อสาร และรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร หน่วยงานภายในพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงาน เมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

1.6 แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

(1) แต่งตั้ง/ปรับปรุง คณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ

- ศึกษาภาพรวมขององค์กร
- กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และสภาพแวดล้อม
- แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

(2) ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง มหาวิทยาลัย ดำเนินการ โดยวิธีการ ดังนี้

- ระดมสมอง โดยการเชิญบุคลากรที่เป็นผู้ประสานงานในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยเข้าร่วมประชุมร่วมกับคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
- ใช้ข้อมูลในอดีต จากการดำเนินการต่างๆ
- ใช้รายงานการตรวจสอบ เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น
- การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ จากผลความผิดพลาดจากกระบวนการทำงานที่ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมต่างๆ เอาไว้แล้ว

(3) ประเมินความเสี่ยง

- วิเคราะห์โอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยง โดยกำหนดเป็นระดับ 1-5 ระดับ
- วิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดจากความเสี่ยง โดยกำหนดระดับเป็น 1-5 ระดับ
- จัดลำดับความเสี่ยง ดำเนินการโดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย}$$

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

- ระดับความเสี่ยงต่ำ คะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่าง 1-3
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง คะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่าง 4-9
- ระดับความเสี่ยงสูง คะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่าง 10-16
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก คะแนนระดับความเสี่ยง ระหว่าง 17-25

เมื่อประเมินปัจจัยเสี่ยงในแต่ละประเด็นแล้ว นำผลการวิเคราะห์ที่ได้ กรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์ม RM 1 การประเมินความเสี่ยงและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(4)ตอบสนองความเสี่ยง

จากการประเมินความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก รวมถึงความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ นอกเหนือจากนโยบายการยอมรับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมาวิเคราะห์เพื่อการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการการควบคุม มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ

(5)การสื่อสารและให้คำปรึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีกระบวนการสื่อสารจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการ โดยการเผยแพร่เอกสารคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และเปิดให้คำปรึกษาแก่คณะ/หน่วยงานที่มีข้อสงสัยในการดำเนินการ และมีการสื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมประจำปีงบประมาณ โดยผ่านคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา

(6)ติดตามความเสี่ยง

การติดตาม และประเมินผล กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้

ผู้รับผิดชอบ	การรายงานผลการดำเนินงาน
ระดับคณะ/หน่วยงาน	รายงานผลการดำเนินงานต่อคณบดี/ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย รอบ 6 หรือ 9 เดือน และ รอบ 12 เดือน
ระดับมหาวิทยาลัย	รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย รอบ 6 หรือ 9 เดือน และ รอบ 12 เดือน (โดยจะต้องรายงานผลการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่คงอยู่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้วยเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป)

1.7 สรุปขั้นตอนและการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ขั้นตอน	การดำเนินงาน/กิจกรรม
1. กำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขต และสภาพแวดล้อม	แต่งตั้ง/ปรับปรุง คณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ ➢ ศึกษาภาพรวมขององค์กร ➢ กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และสภาพแวดล้อม ➢ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. การระบุความเสี่ยง	ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย ➢ การระดมสมอง ➢ ใช้ข้อมูลในอดีต ➢ ใช้รายการตรวจสอบ เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน ➢ การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ ➢ วิเคราะห์ระบบงาน ➢ วิเคราะห์สถานการณ์ ➡ จำแนกประเภท 7 ประเภท (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S) (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานหรือกระบวนการ (OPERATIONAL RISK : O) (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (FINANCIAL RISK : F) (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (COMPLIANCE RISK : C) (5) ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (EVENT RISK : E) (6) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (REPUTATION RISK : R) (7) ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (PROMPT RESPONSE RISK : P)
3. ประเมินความเสี่ยง	วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง 1) ประเมินโอกาส (1-5) 2) ผลกระทบ (1-5) 3) ประเมินความเสี่ยง (1-25) 4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) ➡ ตามแบบฟอร์ม RM. 1 ↓ จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง
4. ตอบสนองความเสี่ยง	จัดการความเสี่ยง ➢ การระดมสมอง ➢ ใช้ข้อมูลในอดีต ➢ ใช้รายการตรวจสอบ เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน ➢ การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ ➢ วิเคราะห์ระบบงาน ➢ วิเคราะห์สถานการณ์ ➡ จำแนกประเภท (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S) (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานหรือกระบวนการ (OPERATIONAL RISK : O) (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (FINANCIAL RISK : F) (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (COMPLIANCE RISK : C) (5) ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (EVENT RISK : E) (6) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (REPUTATION RISK : R) (7) ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (PROMPT RESPONSE RISK : P)
5. ติดตามความเสี่ยง	ติดตาม ประเมิน และรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (1) รายงาน รอบ 6 หรือ 9 เดือน (2) รายงาน รอบ 12 เดือน ➡ ระดับหน่วยงาน รายงานผู้บริหารระดับ คณะ/หน่วยงาน คณะกรรมการบริหารความ เสี่ยง มจร.ตามแบบฟอร์ม RM. 2 ระดับมหาวิทยาลัย

1.8 ปฏิทินการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละปีงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ช่วงเวลา	กิจกรรม
ตุลาคม	คณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (รอบ 12 เดือน) ปีงบประมาณที่ผ่านมาต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (รอบ 12 เดือน) ปีงบประมาณที่ผ่านมาต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ----- การเตรียมดำเนินงานในปีถัดไป - ส่งแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับ คณะ/หน่วยงาน ปีงบประมาณถัดไป ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย - เสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปีงบประมาณถัดไป ต่ออธิการบดีและที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
พฤศจิกายน	เผยแพร่แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปีงบประมาณถัดไปทางเว็บไซต์
มกราคม - มีนาคม	กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
เมษายน	คณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
กรกฎาคม – สิงหาคม	คณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ประจำปีงบประมาณ ต่ออธิการบดี และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
กันยายน	คณะ/หน่วยงาน ประเมินและจัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ มหาวิทยาลัย 1. ประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2. จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ ----- การเตรียมดำเนินงานในปีถัดไป - รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นฐานสำหรับการทำแผนการบริหารงานความเสี่ยงในปีถัดไป - ทบทวนและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมในปีงบประมาณถัดไป - ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมของปีงบประมาณถัดไป เพื่อร่วมวิเคราะห์ข้อมูล และเตรียมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณถัดไป (ประชุม 2 ครั้ง) - จัดทำ ร่าง แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณถัดไป

1.9 ความแตกต่างของความหมายระหว่าง “ปัญหา (Problem)” กับ “ความเสี่ยง (Risk)”

ทุกองค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมยุคปัจจุบันต้องเกิดจากคุณค่า (Value) ที่นำเสนอให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม และองค์กรจะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีมุมมองและความคิดแบบไปข้างหน้า โดยสามารถระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัจจัยของความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งถือเป็นความเสี่ยง (Risk) และหากเกิดเหตุการณ์เหล่านั้นขึ้นจริง ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ต้องตัดสินใจว่าจะมีมาตรการในการจัดการกับเหตุการณ์นั้นอย่างไร เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์สูงสุดขององค์กร ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องต้องกำหนดให้มีการวางแผนทางป้องกันและ การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก่อนเกิดปัญหาขึ้นจริง ในภายหน้า การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนรับมือกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยการทำความเข้าใจต่อผลลัพธ์ในข้อดีและข้อด้อยของแต่ละเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มโอกาสแห่ง ความสำเร็จ ลดโอกาสของการล้มเหลว และลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวม เพื่อมหาวิทยาลัย บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่ตั้งเป้าหมายได้อย่างมั่นใจ

ความเสี่ยง (Risk) เป็นเหตุการณ์ที่เป็นมุมมองของอนาคต มีโอกาสที่อาจเกิดขึ้น ความไม่แน่นอน และ สร้างผลกระทบเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อเป้าหมายขององค์กร โดยผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นได้ทั้งบวกและลบ **จึงต้องวางมาตรการป้องกัน**

ปัญหา (Problem) เป็นมุมมองปัจจุบัน หรือ ผลพวงของอดีต ข้อมูลข้อเท็จจริง เกิดขึ้นจริง เห็นอยู่แล้ว เป็นอยู่แล้ว แน่แน่นอนแล้ว และมีผลกระทบเชิงลบ ต่องานประจำปกติ **ต้องวางมาตรการแก้ไข**

ก่อนที่จะเริ่มทำงานเกี่ยวกับความเสี่ยง สิ่งที่สำคัญคือความเข้าใจและความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างระหว่าง “ความเสี่ยง (Risk)” กับ “ปัญหา (Problem)”

ตารางการเปรียบเทียบความเสี่ยงกับปัญหา

ความเสี่ยง (Risk)	ปัญหา (Issue/Problem)
เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว
ความไม่แน่นอน	ความจริง/แน่นอนแล้ว
มุมมองอนาคต	มุมมองอดีต/ปัจจุบัน
เกิดผลกระทบเชิง บวก/ลบ ต่อเป้าหมายองค์กร	เกิดผลกระทบเชิง ลบ ต่องานประจำเป็นปกติ
มีมาตรการป้องกัน/บรรเทา	มาตรการแก้ไข/ปรับปรุง

1.10 อภิธานศัพท์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เกิดการสื่อสารในการบริหารความเสี่ยงที่ดีในมหาวิทยาลัย จึงกำหนดนิยามของคำศัพท์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ตารางอภิธานศัพท์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

คำศัพท์	ความหมาย
ปัจจัยเสี่ยง (RISK FACTOR)	ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนด มาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

คำศัพท์	ความหมาย
การประเมินความเสี่ยง (RISK ASSESSMENT) ผลกระทบ (IMPACT)	กระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผล กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผล กระทบต่อองค์กร โดยใช้เกณฑ์ 5 ระดับ คือ ระดับ 5 ความรุนแรงเกิดสูงมาก ระดับ 4 ความรุนแรงเกิดสูง ระดับ 3 ความรุนแรงเกิดปานกลาง ระดับ 2 ความรุนแรงเกิดน้อย ระดับ 1 ความรุนแรงเกิดน้อยมาก
โอกาสที่จะเกิด (LIKELIHOOD/FREQUENCY)	ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใด โดยประเมินจากอดีต <u>หรือความน่าจะเป็น</u> ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้น ในอนาคต โดยใช้เกณฑ์ 5 ระดับ คือ ระดับ 5 โอกาสเกิดสูงมาก ระดับ 4 โอกาสเกิดสูง ระดับ 3 โอกาสเกิดปานกลาง ระดับ 2 โอกาสเกิดน้อย ระดับ 1 โอกาสเกิดน้อยมาก
ระดับความเสี่ยง (DEGREE OF RISKS)	ระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (สูตรการคำนวณ : โอกาส X ผลกระทบ)
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KEY RISK INDICATOR : KRI)	ปัจจัย ตัวแปร หรือผลลัพธ์จากเหตุการณ์ที่สามารถใช้เป็นสัญญาณ เตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) หรือใช้ติดตาม (Monitor) หรือใช้ปั้งซ์ (Trigger) ถึงการเปลี่ยนแปลงของระดับความเสี่ยงที่ เฝ้าระวังได้
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RISK APPETITE)	ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง หรือความไม่แน่นอนโดยรวมที่ องค์กรยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร ไม่น้อยกว่าค่าเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ของปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัว
ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (RESIDUAL RISK : RR)	ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากพิจารณาประสิทธิภาพของการควบคุม ภายในที่จะเปลี่ยนแปลงโอกาสที่จะเกิดหรือผลกระทบของความ เสี่ยงนั้น ปัจจัยเสี่ยงที่ผ่านการประเมินประสิทธิภาพเพียงพอ ของกิจกรรมการควบคุมแล้ว สามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่การควบคุมภายในที่มีอยู่มีประสิทธิภาพเพียงพอ กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่การควบคุมภายในที่มีอยู่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่ไม่มีกิจกรรมการควบคุม

คำศัพท์	ความหมาย
เจ้าของความเสี่ยง (RISK OWNER) ผู้ประสานงานด้านความเสี่ยง (RISK CHAMPION)	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบต่อผลกระทบจากความเสียง และ/หรือต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ ที่กำกับดูแลงานด้านความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน หัวหน้างาน และผู้ได้รับมอบหมายมีบทบาทหน้าที่ 1) ประเมินความเสี่ยงและกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในแต่ละปีงบประมาณ 2) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ 3) จัดทำรายงานเสนอต่อมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (STRATEGY RISK : S)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงด้านการจัดการหลักสูตรและให้บริการของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานหรือกระบวนการ (OPERATIONAL RISK : O)	ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย ที่ครอบคลุมกระบวนการทำงานหลัก กระบวนการทำงานสนับสนุน และการดำเนินงานของเครือข่ายอุปทานที่เกี่ยวข้อง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (FINANCIAL RISK : F)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานด้านเงิน การคลัง การบัญชี และการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (COMPLIANCE RISK : C)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (EVENT RISK : E)	ความเสี่ยงที่เกิดจากสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยหยุดชะงัก เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคระบาด เป็นต้น
ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (REPUTATION RISK : R)	ความเสี่ยงที่เกิดพฤติกรรมของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เช่น การร้องเรียนการประพฤตินิষนในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น
ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (PROMPT RESPONSE RISK : P)	ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร ตลอดจนความเสี่ยงที่เกิดจากอุบัติเหตุ, ภัยพิบัติ ในระดับวิกฤตที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องตอบสนองอย่างรวดเร็ว ภายใน 24 ชั่วโมง
หน่วยงานภายใน	คณะ หลักสูตร สำนัก หรือกอง (หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า) ที่ปรากฏอยู่ในโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย

คำศัพท์	ความหมาย
กิจกรรมควบคุม (CONTROL ACTIVITIES) การตอบสนองความเสี่ยง (RISK RESPONSE)	กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง โดยการกำหนดกิจกรรมควบคุม จะต้องประกอบด้วย ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) การจัดการความเสี่ยงตามลักษณะของความเสี่ยง และจัดสรรทรัพยากร เพื่อตอบสนองความเสี่ยงสามารถดำเนินการดังนี้ 1) การปฏิเสธความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ 2) การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยง การทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น 3) การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกันหรือการใช้เครื่องมือป้องกันการความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น 4) การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่ หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยง และผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น 5) การยอมรับความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

คำศัพท์	ความหมาย
การเตรียมความพร้อมต่อความเสี่ยง	การเตรียมความพร้อมและการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการ ดังนี้ 1) การใช้มาตรการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน เป็นต้น 2) การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีที่บุคลากรไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้ 3) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับมหาวิทยาลัย รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตาม และการรายงานความเสี่ยง
ความเสี่ยงส่วนที่เหลือ (RESIDUAL RISK)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่หลังจากการที่มีการพิจารณาการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

ส่วนที่ 2

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.1 การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 นั้น มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ตามคำสั่งที่ 1270/2567 ลงวันที่ 8 พฤศจิกายน 2567

นอกจากนั้น สภามหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ตามคำสั่งที่ 4/2567 ลงวันที่ 31 มกราคม 2567 และคำสั่งที่ 12/2566 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2566 เพื่อกำกับดูแล ระบบงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย สอดคล้องตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

2.2 การกำหนดประเภทความเสี่ยงแบ่งเป็น 7 ประเภท

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	Strategy Risk	S
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานหรือกระบวนการ	OPERATIONAL RISK	O
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน	FINANCIAL RISK	F
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	COMPLIANCE RISK	C
5. ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ	EVENT RISK	E
6. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง	REPUTATION RISK	R
7. ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง	PROMPT RESPONSE RISK	P

2.3 การเปรียบเทียบค่าระดับคะแนนและความหมายต่างๆ แสดงดังนี้

คะแนน	ระดับ	แถบสี	ความหมาย
1 - 3	ต่ำ		ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุมไม่ต้องพิจารณาการจัดการเพิ่มเติม
4 - 9	ปานกลาง		ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
10 - 16	สูง		ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
17 - 25	สูงมาก		ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

2.4 ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

จากการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่า มีความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S) รวมทั้งหมด 4 ประเด็น รายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	จำนวน (เรื่อง)
S	1. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติมีจำนวนน้อย	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - ทุกคณะ	4
	2. จำนวนผลงานวิจัยด้านการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนน้อย	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - ทุกคณะ	
	3. จำนวนนักศึกษาแรกเข้าบางสาขา ไม่บรรลุตามแผนรับนักศึกษา	- กองกลาง งานประชาสัมพันธ์ - กองพัฒนานักศึกษา - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - ทุกคณะ	
	4. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามประกาศของคุรุสภา	1. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 2. ทุกคณะที่มีหลักสูตร คบ.	
รวมจำนวนประเด็นความเสี่ยง			4

2.5 รายละเอียดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.5 รายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.5.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

ความเสี่ยงที่เกิดจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) เพื่อดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงด้านการจัดการหลักสูตรและให้บริการของมหาวิทยาลัย

อันดับ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ ส่งผลกระทบ	ปัจจัย เสี่ยง ภายนอก	ปัจจัย เสี่ยง ภายใน	โอกาสที่ จะเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน ความเสี่ยง (L)x(I)	มาตรการจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ ดำเนินการ
อันดับ 1	1. จำนวน ผลงานวิจัยที่ ตีพิมพ์ ระดับชาติ/ นานาชาติมี จำนวนน้อย	S	1. ขาดแรงจูงใจใน การทำผลงานวิจัย เนื่องจากภาระสอน และงานบริหาร 2. ขาดทักษะการ เขียนบทความ ตีพิมพ์ในระดับ นานาชาติมีข้อจำกัด ด้านภาษาเพื่อการ สื่อสาร 3. ขาดที่ปรึกษา และทีมช่วยเหลือ งานด้าน admin เช่น การจัดทำ เอกสารสำหรับการ ตีพิมพ์ เป็นต้น	-	✓	4 (L2)	4 (I7)	16 (สูง)	1. สนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการ ตีพิมพ์ (Page charge) ในวารสาร ระดับ Q1-Q2 เพื่อ จูงใจอาจารย์ให้ ตีพิมพ์ระดับ นานาชาติ 2. อบรมการเขียน บทความ วิชาการ และการยื่นขอทุน 3. จัดให้มีที่ปรึกษา หรือทีมที่ช่วย ปรับปรุงคุณภาพ การเขียนบทความ วิจัย และทีมช่วย ประสานการตีพิมพ์ ผลงาน	1. จำนวน ผลงานวิจัยที่ ตีพิมพ์ ระดับชาติ/ นานาชาติ	165 ผลงาน	1. สถาบันวิจัย และพัฒนา 2. ทุกคณะ	2

อันดับ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ ส่งผลกระทบ	ปัจจัย เสี่ยง ภายนอก	ปัจจัย เสี่ยง ภายใน	โอกาสที่ จะเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน ความเสี่ยง (L)x(I)	มาตรการจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ ดำเนินการ
อันดับ 1	2. จำนวน ผลงานวิจัยด้าน การพัฒนา ท้องถิ่นมี จำนวนน้อย	S	1. การขึ้นโจทย์ วิจัยมุ่งเน้นงานวิจัย เชิงวิชาการทั่วไป ไม่ตอบโจทย์เฉพาะ ของท้องถิ่น 2. บุคลากรขาด ทักษะในการ พัฒนาโจทย์วิจัย เพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น	- -	✓ ✓	4 (L2)	4 (I7)	16 (สูง)	1. การลงพื้นที่ เพื่อ พบเครือข่ายชุมชน ที่มีปัญหาเฉพาะ อย่าง 2. อบรมระยะยาว ให้บุคลากรใน มหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการวิจัยเชิง ชุมชน เช่น workshop เรื่อง CBPR, CEnR, site visit ฯลฯ	จำนวน โครงการวิจัยที่ ขึ้นโจทย์และ แก้ไขปัญหา จากชุมชน	3 ผลงาน	1. สถาบันวิจัย และพัฒนา 2. ทุกคน	2

อันดับ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ ส่งผลกระทบ	ปัจจัย เสี่ยง ภายนอก	ปัจจัย เสี่ยง ภายใน	โอกาสที่ จะเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน ความเสี่ยง (L)x(I)	มาตรการจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ ดำเนินการ
อันดับ 1	3. จำนวน นักศึกษาแรก เข้าบางสาขา ไม่บรรลุตาม แผนรับ นักศึกษา	S	1. บางหลักสูตรยังไม่ ตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียน 2. การ ประชาสัมพันธ์ยังไม่ เจาะกลุ่มเป้าหมาย และไม่ดึงดูดความ สนใจ	- -	✓ ✓	4 (L2)	4 (I6)	16 (สูง)	1. พัฒนาหลักสูตรที่ เป็นที่ต้องการของ ผู้เรียน 2. ปรับกลยุทธ์ การตลาดและ ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยให้ตรง กลุ่มเป้าหมายมากขึ้น - ใช้โซเชียลมีเดียและ แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น TikTok, Facebook ในการทำการตลาด - จัดกิจกรรม Open House และโปรแกรม แนะแนวออนไลน์เพื่อ เข้าถึงนักเรียนมัธยม ปลาย - ส่งเสริมศิษย์เก่าให้ เป็น Brand Ambassador ช่วย สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้กับมหาวิทยาลัย	ร้อยละของ จำนวน นักศึกษาเข้า ใหม่เป็นไปตาม แผนรับ นักศึกษา	ร้อยละ 100	1. กองกลาง งานประชาสัมพันธ์ 2. กอง พัฒนา นักศึกษา 3. สำนัก ส่งเสริม วิชาการ และงาน ทะเบียน 4. ทุกคณะ	2

อันดับ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ ส่งผลกระทบ	ปัจจัย เสี่ยง ภายนอก	ปัจจัย เสี่ยง ภายใน	โอกาสที่ จะเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน ความเสี่ยง (L)x(I)	มาตรการจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ ดำเนินการ
อันดับ 2	3. อาจารย์ ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรครู ศาสตร์บัณฑิตมี คุณสมบัติไม่ เป็นไปตาม ประกาศของครู สภา	S	1. มีอาจารย์ ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรครุศาสตร์ บัณฑิตมีคุณสมบัติ ไม่เป็นไปตาม ประกาศของครู สภา ทั้งในด้าน คุณวุฒิไม่ตรง และ ไม่มีผลงานวิชาการ ตามเกณฑ์	-	✓	3 (L2)	4 (I11)	12 (สูง)	1.1 จัดประชุมชี้แจง แนวปฏิบัติของครูสภา เพื่อทำความเข้าใจ ข้อกำหนดอย่าง ชัดเจน 1.2 ตรวจสอบและ จัดทำแผนเพิ่มคุณวุฒิ และผลงานวิชาการ 1.3 จัดทำ Individual Development Plan (IDP) ประกอบด้วย ระยะเวลาและ เป้าหมาย เช่น จบป. โท/เอก, เขียน บทความ หรือส่งผล งานตีพิมพ์ 2.1 ตรวจสอบรายชื่อ อาจารย์พิเศษที่เข้า ค่าย และจำนวน ชั่วโมงสอน 2.2 จัดโครงการ mentor ให้กับ อาจารย์พิเศษเพื่อ สร้างประสบการณ์ สอนจริง 2.3 สนับสนุนให้มี ใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพหากยังไม่ครบ	อาจารย์ ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรครู ศาสตร์บัณฑิต มีคุณสมบัติ ตามประกาศ ของครูสภา	ร้อยละ 100	1. สำนัก ส่งเสริม วิชาการและ งานทะเบียน 2. ทุกคณะ ที่มีหลักสูตร คบ.	2
			2. มีอาจารย์พิเศษ บางท่านไม่มี ผลงานหรือ ประสบการณ์ สอนวิชาชีพครู ส่งผลให้ผิดเงื่อนไข มาตรฐานจำกัด ชั่วโมงสอนไม่เกิน ร้อยละ 50 ของ หลักสูตร	-	✓								

2.5.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

ไม่มี

2.5.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

ไม่มี

2.5.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

ไม่มี

2.5.5 ความเสี่ยงด้านสถานการณ์ต่างๆ (Event Risk : E)

ไม่มี

2.5.6 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)

ไม่มี

2.5.7 ความเสี่ยงที่ต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง (Prompt Response Risk : P)

ไม่มี

ส่วนที่ 3

การติดตาม และประเมินผล

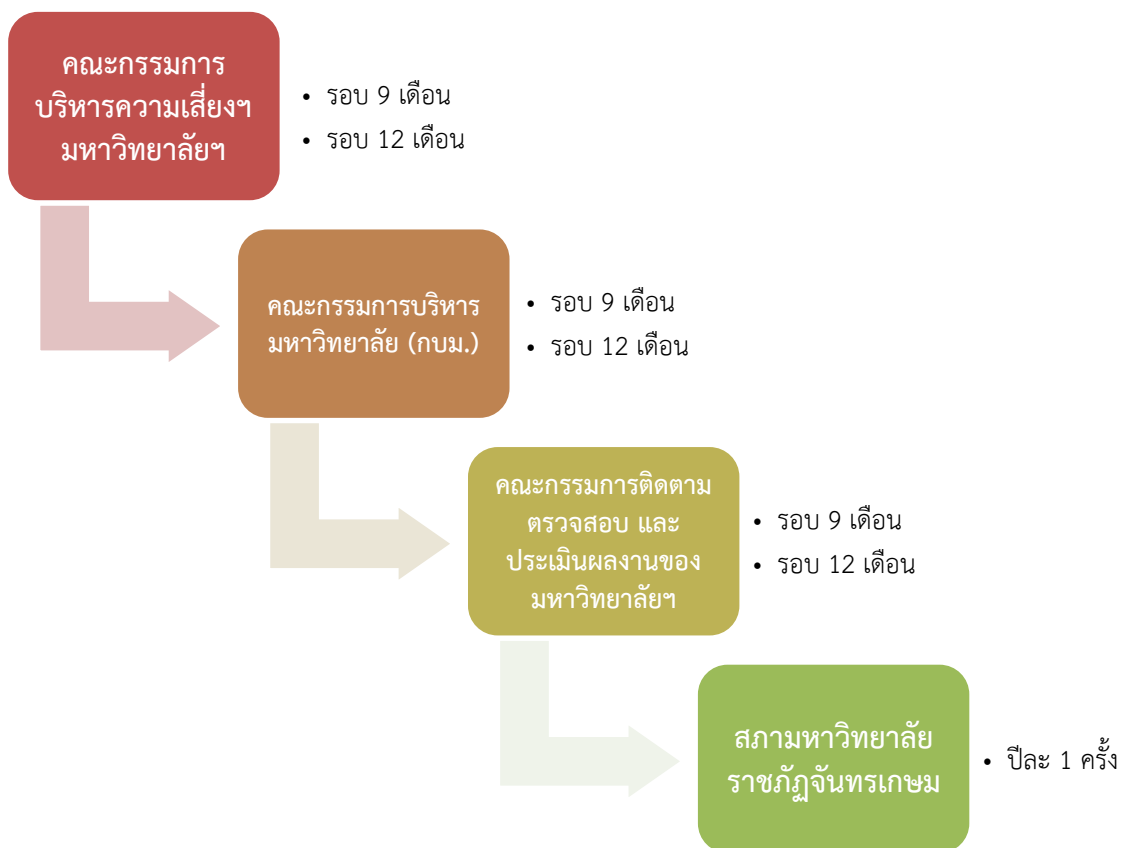
3.1 การติดตาม และประเมินผล

การขับเคลื่อนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2567 สู่การปฏิบัติจะต้องอาศัยความร่วมมือของทุกหน่วยงานในสังกัดที่จะมุ่งมั่นผลักดันการดำเนิน แผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ และในการดำเนินงานโครงการสำคัญต่างๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการระดมสรรพกำลังทั้งในด้าน บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ ตลอดจนการสร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วม อย่างเป็นเอกภาพและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามและ ประเมินผลดังนี้

- 1) เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับยอมรับได้
- 2) เพื่อนำผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการปฏิบัติงานตามแผนฯ นำปัญหาและอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานไปใช้ปรับปรุงและนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาวางแผนในปีต่อไป

3.2 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

- 1) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม รอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน
- 2) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย (กบม.) รอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน
- 3) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคณะกรรมการตรวจสอบฯ ประจำมหาวิทยาลัย รอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน
- 4) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยสภามหาวิทยาลัย อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง



3.3 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

1) คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบม.) แจ้งข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินงานในรอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน เสนอต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการต่อไป

2) คณะกรรมการตรวจสอบฯ ประจํามหาวิทยาลัย แจ้งข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินงานในรอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน เสนอต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการต่อไป

3) สภามหาวิทยาลัยแจ้งข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เสนอต่อมหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการต่อไป

ภาคผนวก

ก. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
และติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2568



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ที่ ๖๒๓๐/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๗๔ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๕๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ดังนี้

คณะกรรมการดำเนินงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาท้องถิ่น

๑. รองศาสตราจารย์ปิยพร	ท่าจีน	ประธานกรรมการ
๒. นายพิเชษฐ	สุรพินธุ์	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จันทรีรัตน์	พิชณภณ	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุกานดา	สารน้อย	กรรมการ
๕. นางสาวกมลลักษณ์	สิงห์ป้อง	กรรมการ
๖. รองศาสตราจารย์อริณกร	มุกดาสนิท	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีรโชติ	ศักดิ์คม	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิรุต	เพชรานนท์	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิณฑะ	สิงห์หอม	กรรมการ
๑๐. นางสาวสายสุณี	ประดับนาท	กรรมการ
๑๑. นางสาวศิริภา	คำล้อย	กรรมการ
๑๒. นางสาววาสนา	ลักขะนัฏ	กรรมการและเลขานุการ
๑๓. นายอัมรินทร์ศักดิ์	รัตนวงษ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๔. นางสาวรุ่งรัตน์	ตรงสรวัยทอง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาครู

๑. นายสงกรานต์	สุบเกษม	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุจิตต์วิไล	สุขปัญ	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐกรรณ์	ปะทาน	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐนันท์	ลีลาชีวิต	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรรณภา	จิโรจน์เด่นไทย	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรชัย	วงศ์ขันเสียว	กรรมการ
๗. นางสาวหิมาพร	เลิศศรี	กรรมการ
๘. นางสาวสุนารีจันทร์	ศราบุภาพ	กรรมการ
๙. นายปวิษฐา	ตามหงส์	กรรมการและเลขานุการ
๑๐. นางพัชรिता	บุญสวัสดิ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับคุณภาพการศึกษา

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธงชัย	เหลียงทอง	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัช	คำทองพิพย์	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิจักขณ์	อรุณศักดิ์	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรรณิ์	สร้อยทอง	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกพรณ	วิบูลย์ศรี	กรรมการ
๖. นางสาวศิริเกศ	คุ้มพิทักษ์	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุษณา	เรียนสร้อย	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยศิริ	สนธิ์พลกลาง	กรรมการ
๙. นางณกรณ์	ไวกลีกรรม	กรรมการ
๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐพล	ธนแขวงสกุล	กรรมการ
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญมี	ระนา	กรรมการ
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศุภณิ	พิภพพงษ์	กรรมการ
๑๓. นายประพร	วรรณบุษราคม	กรรมการ
๑๔. นายชัยยุทธ	คำทนต์	กรรมการ
๑๕. นางสาวนงนทา	กันธีงาม	กรรมการและเลขานุการ
๑๖. นางสาวพรพิมล	วงศ์สุข	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นายสมสัน	เพ็งพิศ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอนก	เทียนบูชา	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เลธิชา	สุพรรณาลัย	รองประธานกรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์อำนาจ	สวัสดิ์นะดี	กรรมการ
๔. รองศาสตราจารย์รัตน์กร	นุกดาอนันท์	กรรมการ
๕. นางพนิตา	สกุลณา	กรรมการ

๖. นางสาวอนุสรณ์	ไชยสาส์	กรรมการ
๗. นางสาววิลาวัลย์	โพธิ์คำกล่ำ	กรรมการ
๘. นางพรศนี	เอกชัยณรงค์	กรรมการ
๙. นางสาวปัทมา	สุขสุวรรณ	กรรมการ
๑๐. นางสาวดวงทอง	นาคเอียด	กรรมการ
๑๑. นางศิวาพร	เกิดวาจา	กรรมการ
๑๒. นางสาวบุปผา	จันทร์สุวรรณ	กรรมการ
๑๓. นางสาวรัชฉัตรวรรณ	อาดาอักษรณรงค์	กรรมการ
๑๔. นายอนาษฎ์	ผลวงษ์	กรรมการ
๑๕. นางสาวสิริชัย	พรหมอน	กรรมการ
๑๖. นางสาวรณพารัตน์	ชูพันธ์	กรรมการ
๑๗. นางสาวอรรดา	พิมพ์านนท์	กรรมการ
๑๘. นายทรงศักดิ์	จิมา	กรรมการ
๑๙. นางสาวจารุตา	สีสังข์	กรรมการและเลขานุการ
๒๐. นางสาวมาลี	มีสกุล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ :

๑. กำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

๒. วิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยงภายนอกหรือปัจจัยเสี่ยงภายในสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมประเมินระดับความเสี่ยง

๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย โดยเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก โดยกำหนดกิจกรรม/โครงการ เพื่อลดความเสี่ยง และมอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินงานกิจกรรม/โครงการดังกล่าว

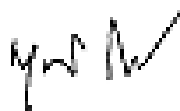
๔. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กม.)

๕. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๖. กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ถึง ณ วันที่ ๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(รองศาสตราจารย์สุมาลี ไชยสุรารักษ์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ข. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ที่ ๑๒ /๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การกำกับ ติดตามงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ข้อ ๙ (๓) และ ข้อ ๑๒ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. ๒๕๖๖ ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๖ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

๑. นายธนา	ไชยประสิทธิ์	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์อินทร์	ศรีคุณ	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์ปริญญ	อภิบุญโยภาส	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จินตนา	เวชมี	กรรมการ
๕. นางวรรณิ	ศิริมณีบุญ	กรรมการ
๖. รองศาสตราจารย์ปิยพร	ท่าจีน	เลขานุการ
๗. นางสาวมณฑารัตน์	ชูพนิจ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๘. นางศิวาพร	เกิดวาจา	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่และอำนาจ

(๑) กำกับดูแล ระบบงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

(๒) สอบทานนโยบาย กฎ ระเบียบ ระบบ และวิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยด้านการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะแก่มหาวิทยาลัย ในกรณีที่มีสิ่งที่ไม่สมควรแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนา

(๓) สอบทานแผนงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

(๔) สอบทานผลการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายบริหาร โดยคำนึงถึงการระบุความเสี่ยงสำคัญครบทุกด้านอย่างครอบคลุม ระดับความเสี่ยงที่ให้ตรงหรือใกล้เคียงกับความเสี่ยง และความเหมาะสมของมาตรการที่มหาวิทยาลัยใช้ลดความเสี่ยงที่มี

(๕) ให้คำปรึกษาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับระบบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงเสนอแนะมาตรการปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

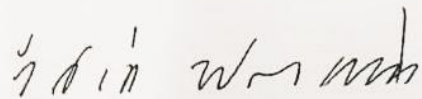
(๖) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

(๗) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการ

(๘) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖



(ศาสตราจารย์วิรัชติ เปรมานนท์)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ที่ ๕ /๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยง

อนุสนธิคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่ ๑๒/๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ลงวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๖ นั้น เนื่องจากได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมแต่งตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เมื่อวันที่ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗ ทำให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเคยได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการและกรรมการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพ้นจากการดำรงตำแหน่งไปด้วย ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ขอลาออกจากตำแหน่ง ดังนั้น เพื่อให้การกำกับ ติดตามงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ข้อ ๙ (๓) และ ข้อ ๑๒ (๑) (๒) และ (๓) ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. ๒๕๖๖ ประกอบกับมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๗ จึงแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (เฉพาะราย) โดยให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเพียงเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน ดังต่อไปนี้

- | | | | |
|--------------------------------|--------------|-------------------|--|
| ๑. นายธนา | ไชยประสิทธิ์ | เป็นประธานกรรมการ | |
| ๒. นายสรณ์ | รังคสิริ | เป็นกรรมการ | |
| ๓. รองศาสตราจารย์อินทร์ ศรีคุณ | | เป็นกรรมการ | แทนนางวรรณิ์ ศิริมนิบุญ
ซึ่งขอลาออกจากตำแหน่ง |

นอกล้นให้คงไว้ตามเดิม

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

วิภาดา วัฒนศิริ

(ศาสตราจารย์วิรัชดี เปรมานนท์)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ที่ ๑๐๕๑ /๒๕๖๖
เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุม
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ตามที่สภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
ตามคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่ ๑๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖ นั้น
เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗
มหาวิทยาลัยจึงแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. นางสาวจรรดา	สีสังข์	ผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุม
๒. นางณัฐภา	ชุมเย็น	ผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุม
๓. นางสาวปณัสยา	มีสุข	ผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุม
๔. นางสาวสุทธิดา	เซ็นหลวง	ผู้ช่วยเลขานุการฝ่ายการประชุม

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

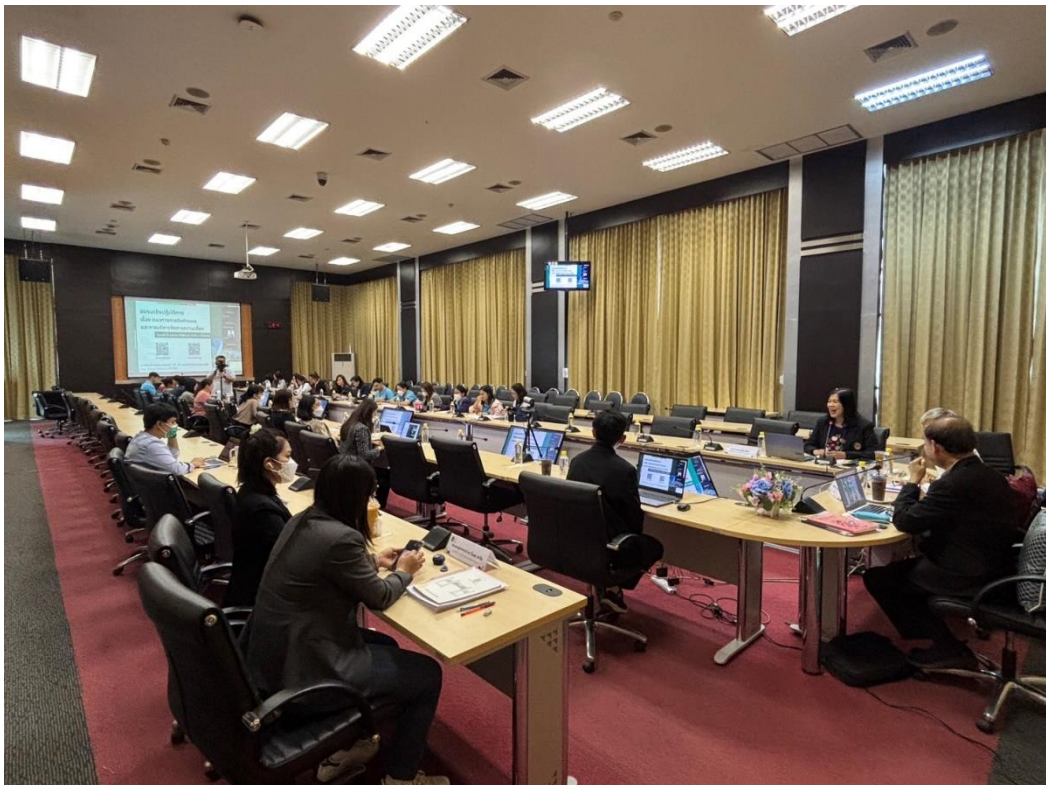
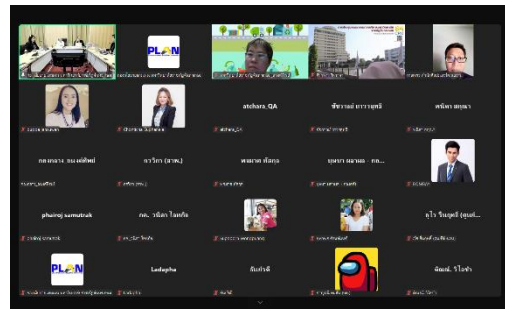
(รองศาสตราจารย์สุมาลี ไชยสุภกรกุล)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ค. ภาพถ่ายกิจกรรม

อบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “แนวทางการจัดทำแผนและการบริหารจัดการความเสี่ยง”
ณ ห้องประชุมพิมานจันทร์ 1 ชั้น 12 อาคารสำนักงานอธิการบดี





มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



39/1 ถ.รัชดาภิเษก แขวงจันทรเกษม
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900



0 2942 5800, 0 2942 6800



<https://www.chandra.ac.th>