



# แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทนำ	ข
วัตถุประสงค์ นโยบาย วัฒนธรรม และเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	1
สารสนเทศแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	3
แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	
ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	4
ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	4
ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ	5
ด้านที่ 4 ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก	5
ภาคผนวก	
การประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	7
เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบ	10
เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (RISK Matrix)	14
การประเมินการควบคุม	15
คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ที่ 4023/2562 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย	17

## บทนำ

แผนบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีคุณค่า เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ขึ้น เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย และเพื่อลดมูลเหตุของแต่ละ โอกาสจะเกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย หรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ครั้งนี้ เป็นการระบุความเสี่ยง โดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยพิจารณาจากความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
3. ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
4. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นแผนช่วยป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นรอบปีข้างหน้าได้อย่างเหมาะสม พร้อมกับใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานภายในได้มีวิธีการป้องกัน ความเสี่ยงร่วมกันและจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ในการปฏิบัติงานในอนาคต

### ประพันธ์ ธรรมไชย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย

## วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ เกิดความตระหนัก เข้าใจในหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และการสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับระบบงานอื่น ๆ เช่น การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การวางแผนกลยุทธ์ เป็นต้น
4. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง หรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกับมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

## นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยจะต้องครอบคลุมทุกระดับและทุกหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย ทั้งที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับ เข้าใจและให้ความสำคัญกับการบ่งชี้และการควบคุมความเสี่ยง วิธีการและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกันในการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง
3. ให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีการทบทวนและปรับปรุงอยู่เสมอ
4. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ

## วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง

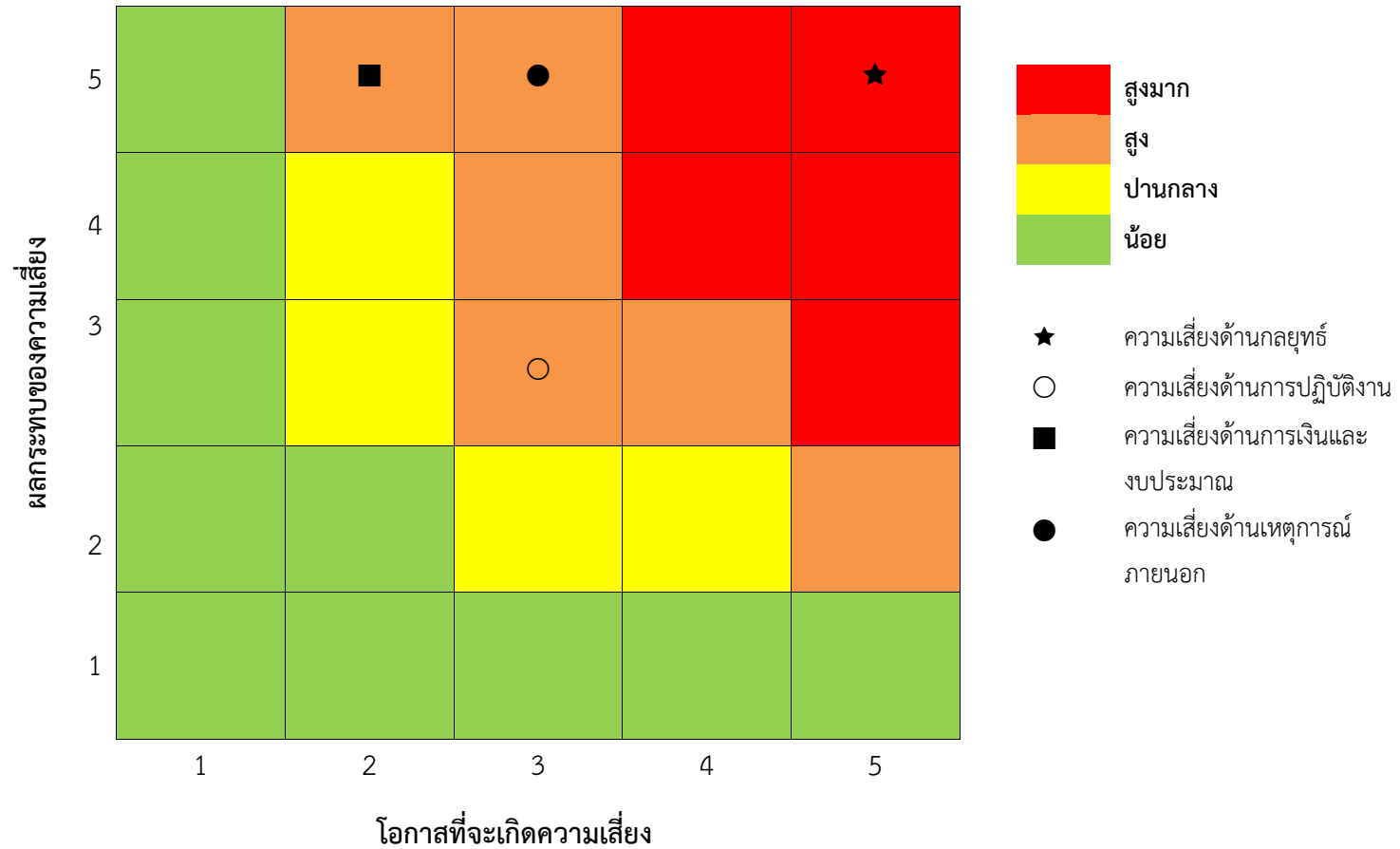
การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ โครงการหรือกิจกรรมใด ๆ เมื่อพบความเสี่ยง ต้องมีการจัดการเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่มีต่อความสำเร็จ

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
2. เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานรับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
3. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับ
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และหน่วยงาน
5. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย

## เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง

1. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
2. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ สามารถระบุ วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. แผนบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
4. บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง
5. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

สารสนเทศแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563  
จำนวน 3 ประเด็นความเสี่ยง



**แผนบริหารความเสี่ยง**  
**หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

ประเภทความเสี่ยง (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยความเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับ (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)
ด้านกลยุทธ์	1. จำนวนนักศึกษาลดลงน้อยกว่าแผนรับนักศึกษา	1.1 แนวโน้มการเรียนนอกระบบและการเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพิ่มขึ้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>สร้างหลักสูตรใหม่ที่ผสมผสานการเรียนรู้อทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ มุ่งเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ ที่นำไปพัฒนาและสร้างอาชีพได้</li> <li>หลักสูตรสำหรับการพัฒนาศักยภาพแรงงาน (Up-skill และ Re-skill) ให้ทันกับความต้องการของตลาดและโลกปัจจุบัน</li> <li>เปิดหลักสูตร credit bank และหลักสูตร online</li> <li>ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนรับทราบ โดยการให้บุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นสื่อในการนำเสนอ อาทิ ดารา นักร้อง เน็ตไอดอล เป็นต้น</li> </ol>	จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	เดือนกันยายน 2563/ <ol style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานวิชาการ</li> <li>คณะ/วิทยาลัย</li> </ol>
ด้านการปฏิบัติงาน	2. การลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพ	2.1 ไม่มีความก้าวหน้าในสายงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางและความก้าวหน้าของบุคลากรในแต่ละประเภท</li> <li>สนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ</li> <li>สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการเพิ่มคุณวุฒิ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีบุคลากรที่มีคุณภาพลาออก หรือลาออกในอัตราที่น้อย</li> <li>กรณีมีบุคลากรลาออกจะไม่กระทบกับงาน</li> </ol>	เดือนกันยายน 2563/ <ol style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล</li> <li>กองบริหารงานบุคคล</li> <li>คณะ/วิทยาลัย</li> </ol>

ประเภทความเสี่ยง (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยความเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับ (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)
			<p>การศึกษา และหรือทำผลงานทางวิชาการ เมื่อครบกำหนดที่จะต้องทำผลงานทางวิชาการ</p> <p>4. ให้บุคลากรสายสนับสนุนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้</p>		
ด้านการเงินและงบประมาณ	3. ความเสี่ยงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	3.1 เกิดเหตุภาวะฉุกเฉินที่มหาวิทยาลัยต้องใช้จ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน อาทิ เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ	<p>1. มหาวิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน</p> <p>2. มหาวิทยาลัยมีกองทุน/เงินสำรองสำหรับการแก้ปัญหาและรองรับเหตุภาวะฉุกเฉิน</p> <p>3. มหาวิทยาลัยมีแผน/มาตรการรองรับภาวะฉุกเฉินในกรณีต่าง ๆ</p>	มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสำรองเพียงพอในการบริหารจัดการในภาวะฉุกเฉิน	เดือนกันยายน 2563/ 1. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบริหาร 2. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานแผนงาน
ด้านเหตุการณ์ภายนอก	4. การประสบอุบัติเหตุทางรถของนักศึกษา คณะครุศาสตร์และคณะเทคโนโลยีการเกษตร	4.1 นักศึกษาเกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทางไปเรียนศูนย์แมริม	<p>1. จัดบริการรถโดยสารประจำทางสำหรับบริการรับ-ส่งนักศึกษาในพื้นที่เมืองเชียงใหม่กับพื้นที่ศูนย์แมริม</p> <p>2. ทำความร่วมมือกับผู้ที่ได้รับสัมปทานของรถโดยสารประจำทางที่ผ่านพื้นที่ศูนย์แมริม เพื่อเพิ่มสถานีรับส่งผู้โดยสาร ในพื้นที่ศูนย์แมริม</p> <p>3. รณรงค์ให้นักศึกษาใช้บริการรถรับส่งของมหาวิทยาลัย</p> <p>4. รณรงค์อบรมให้ความรู้ ปลุกฝังความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องหมายจราจร ความปลอดภัยในการขับขี่และการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้องและเคร่งครัด</p> <p>5. สร้างหอพักให้เพียงพอและให้นักศึกษาพักในหอพักของมหาวิทยาลัย ในพื้นที่ศูนย์แมริม</p>	จำนวนนักศึกษาประสบอุบัติเหตุลดลง/หรือไม่มีเลย/หรือมีแต่ไม่รุนแรง	เดือนกันยายน 2563/ 1. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานพัฒนานักศึกษา 2. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบริหาร 3. สำนักงานอธิการบดี 4. คณะครุศาสตร์ 5. คณะเทคโนโลยีการเกษตร



ภาคผนวก

**การประเมินความเสี่ยง**  
**หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่**

ประเภท ความเสี่ยง  (1)	ความเสี่ยง  (2)	ปัจจัยเสี่ยง  (3)	แหล่งที่มา ของความเสี่ยง  (4)	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง  (9)
				โอกาส ที่จะเกิด  (5)	ผลกระทบ  (6)	ระดับ ความเสี่ยง  (7)	ลำดับ ความเสี่ยง  (8)	
<b>ด้านกลยุทธ์</b>	1. บัณฑิตมีอัตลักษณ์ และคุณลักษณะ บัณฑิตที่พึงประสงค์ ไม่เป็นไปตามที่ มหาวิทยาลัยกำหนด	1.1 ไม่มีแผนพัฒนานักศึกษาของ มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายใน	1	5	5 (น้อย)	21	ยอมรับ
		1.2 คณะ/วิทยาลัยไม่ปฏิบัติตาม แผนพัฒนานักศึกษาของ มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายใน	2	3	6 (ปานกลาง)	17	ควบคุมความเสี่ยง
		1.3 การกำหนดโครงการ/กิจกรรมการ พัฒนานักศึกษา ไม่สอดคล้อง ส่งผล ต่อการพัฒนานักศึกษาไม่เป็นไป ตามอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิต ที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายใน	3	4	12 (สูง)	3	ลดความเสี่ยง
		1.4 การติดตามและประเมินผลการ ดำเนินโครงการไม่สม่ำเสมอ	ปัจจัยภายใน	3	4	12 (สูง)	3	ลดความเสี่ยง
	2. จำนวนนักศึกษาลดลง น้อยกว่าแผนรับ นักศึกษา	2.1 การลดลงของประชากรวัยเรียน	ปัจจัยภายนอก	4	3	12 (สูงมาก)	3	ลดความเสี่ยง
		2.2 ระยะเวลาในการรับนักศึกษา ระบบ TCAS ไม่สอดคล้องกับการเปิดรับ นักศึกษา	ปัจจัยภายนอก	3	3	9 (สูง)	10	ควบคุมความเสี่ยง
		2.3 แนวโน้มการประกอบอาชีพอิสระ เพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก	4	3	12 (สูง)	3	ลดความเสี่ยง
		2.4 แนวโน้มการเรียนนอกระบบและ การเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก	4	5	20 (สูงมาก)	1	ลดความเสี่ยง

ประเภท ความเสี่ยง  (1)	ความเสี่ยง  (2)	ปัจจัยเสี่ยง  (3)	แหล่งที่มา ของความเสี่ยง  (4)	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง  (9)
				โอกาส ที่จะเกิด  (5)	ผลกระทบ  (6)	ระดับ ความเสี่ยง  (7)	ลำดับ ความเสี่ยง  (8)	
		2.5 การแข่งขันการรับนักศึกษาใหม่ ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยภายนอก	3	3	9 (สูง)	10	ควบคุมความเสี่ยง
		2.6 หลักสูตรบางสาขาไม่ตรงกับความต้องการ ของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปและไม่ ตอบสนองต่อความต้องการของ ตลาด	ปัจจัยภายใน	3	4	12 (สูง)	3	ลดความเสี่ยง
		2.7 ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ที่มีประสิทธิภาพ	ปัจจัยภายใน	2	4	8 (ปานกลาง)	14	ลดความเสี่ยง
ด้านการ ปฏิบัติงาน	3. เกิดการทุจริตจากการ ซื้อจ้าง	3.1 การปกปิดประกาศสอบราคา/ ประกวดราคา	ปัจจัยภายใน	1	5	5 (น้อย)	21	ควบคุมความเสี่ยง
		3.2 การเอื้อประโยชน์หรือกีดกันผู้เสนอ ราคาบางราย	ปัจจัยภายใน	1	5	5 (น้อย)	21	ควบคุมความเสี่ยง
		3.3 การเบิกจ่ายเงินให้ผู้รับจ้างไม่ถูกต้อง	ปัจจัยภายใน	1	4	4 (น้อย)	26	ควบคุมความเสี่ยง
		3.4 การเอื้อประโยชน์ให้กับ ผู้ประกอบการที่มีสายสัมพันธ์และ เป็นพวกพ้องตนเอง	ปัจจัยภายใน	1	5	5 (น้อย)	21	ควบคุมความเสี่ยง
	4. การลาออกของ บุคลากรที่มีคุณภาพ	4.1 ไม่มีความก้าวหน้าในสายงาน	ปัจจัยภายใน	3	3	9 (สูง)	10	ควบคุมความเสี่ยง
		4.2 อัตราเงินเดือนจำกัด (เงินเดือนขั้น สูงน้อยกว่าที่อื่น)	ปัจจัยภายใน	2	3	6 (ปานกลาง)	17	ควบคุมความเสี่ยง
		4.3 ความขัดแย้งภายในหน่วยงาน	ปัจจัยภายใน	1	3	6 (ปานกลาง)	17	ควบคุมความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	แหล่งที่มา ของความเสี่ยง (4)	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (9)
				โอกาส ที่จะเกิด (5)	ผลกระทบ (6)	ระดับ ความเสี่ยง (7)	ลำดับ ความเสี่ยง (8)	
		4.4 ย้ายตามครอบครัว	ปัจจัยภายนอก	2	2	4 (น้อย)	26	ยอมรับ
ด้านการเงินและ งบประมาณ	5. ความเสี่ยงทางการเงิน ของมหาวิทยาลัย	5.1 ประมาณการรายรับสูงเกินไป	ปัจจัยภายใน	2	4	8 (ปานกลาง)	14	ควบคุมความเสี่ยง
		5.2 จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผน รับ	ปัจจัยภายใน	2	4	8 (ปานกลาง)	14	ควบคุมความเสี่ยง
		5.3 เกิดเหตุภาวะฉุกเฉินที่มหาวิทยาลัย ต้องใช้จ่ายรายได้ของมหาวิทยาลัย อย่างเร่งด่วน อาทิ เกิดภัยพิบัติทาง ธรรมชาติ	ปัจจัยภายนอก	2	5	10 (สูง)	8	ลดความเสี่ยง
		5.4 รายรับจากภาครัฐลดลงไม่เป็นไป ตามแผน	ปัจจัยภายนอก	1	5	5 (น้อย)	21	ควบคุมความเสี่ยง
ด้านเหตุการณ์ ภายนอก	6. การประสออุบัติเหตุ ทางรถของนักศึกษา คณะครุศาสตร์และ คณะเทคโนโลยี การเกษตร	6.1 นักศึกษาเกิดอุบัติเหตุระหว่าง การเดินทางไปเรียนศูนย์แมริม	ปัจจัยภายนอก	3	5	15 (สูง)	2	ลดความเสี่ยง
		6.2 ระบบขนส่งระหว่างพื้นที่ของ มหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ/ไม่ ครอบคลุมกับความต้องการของ นักศึกษา	ปัจจัยภายใน	2	3	6 (ปานกลาง)	17	ถ่ายโอนความเสี่ยง
	7. รัฐบาลอุดหนุน งบประมาณในการจัด การศึกษาลดลง	7.1 ภาครัฐปรับระบบการจัดสรร งบประมาณ	ปัจจัยภายนอก	3	3	9 (สูง)	10	ควบคุมความเสี่ยง
		7.2 ภาครัฐมีความจำเป็นฉุกเฉิน เรียก คืนงบประมาณระหว่างปี	ปัจจัยภายนอก	2	5	10 (สูง)	8	ควบคุมความเสี่ยง

## เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
		1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =สูง	5 =สูงมาก	1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =ค่อนข้างรุนแรง	5 =รุนแรงที่สุด
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</b>											
1.	ไม่มีแผนพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 15%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 20%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 25%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 30%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ >30%
2.	คณะ/วิทยาลัยไม่ปฏิบัติตามแผนพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
3.	การกำหนดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา ไม่สอดคล้องส่งผลต่อการพัฒนานักศึกษาไม่เป็นที่ไปตามอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้อง ร้อยละ 5	โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้อง ร้อยละ 10	โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้อง ร้อยละ 15	โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้อง ร้อยละ 20	โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้อง มากกว่า ร้อยละ 20
4.	การติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการไม่สม่ำเสมอ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 15%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 20%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 25%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ 30%	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ >30%
5.	การลดลงของประชากรวัยเรียน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
6.	ระยะเวลาในการรับนักศึกษา ระบบ TCAS ไม่สอดคล้องกับการเปิดรับนักศึกษา	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
7.	แนวโน้มการประกอบอาชีพอิสระเพิ่มขึ้น	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

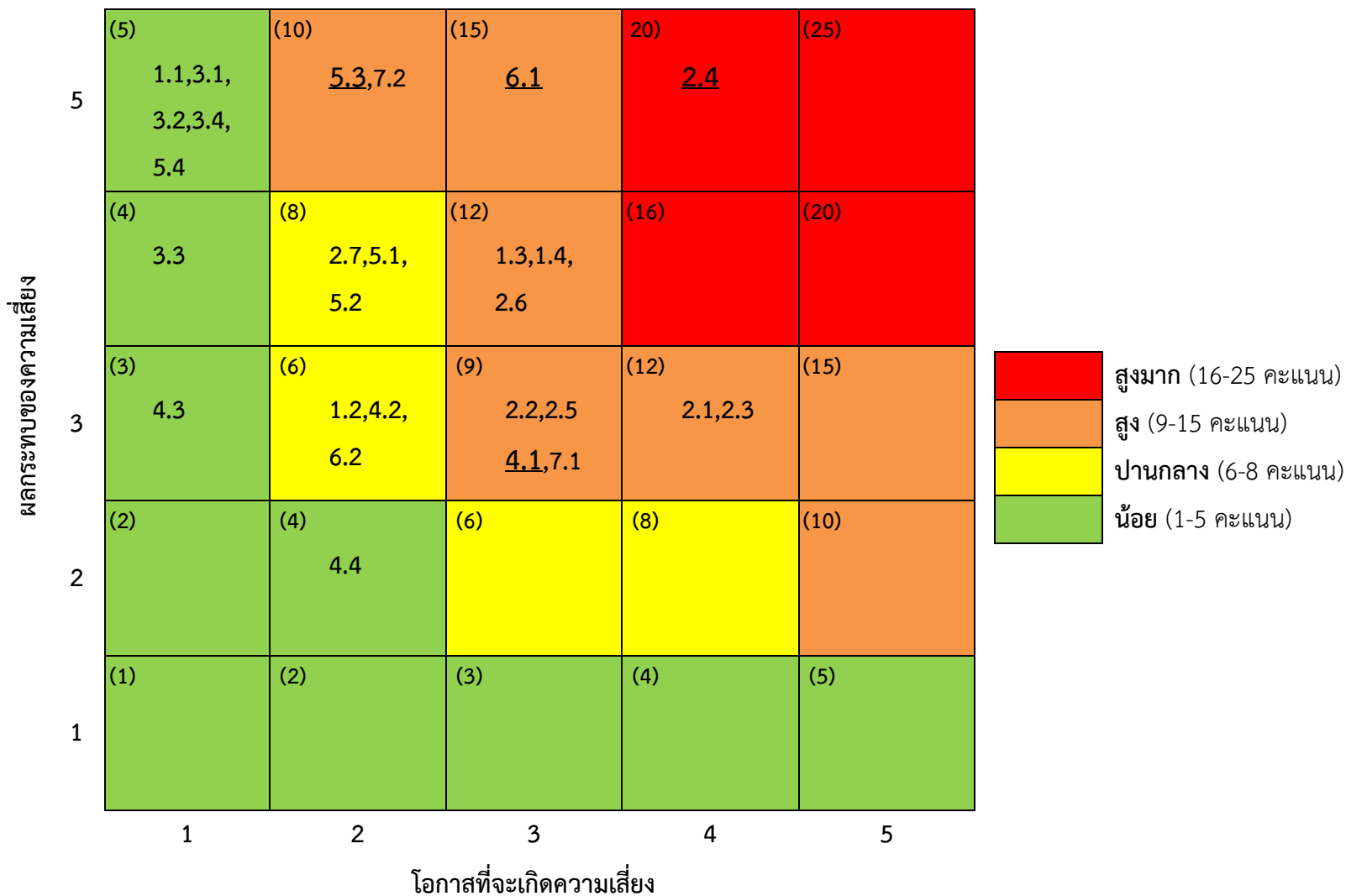
ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
		1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =สูง	5 =สูงมาก	1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =ค่อนข้างรุนแรง	5 =รุนแรงที่สุด
8.	แนวโน้มการเรียนนอกระบบและการเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพิ่มขึ้น	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
9.	การแข่งขันการรับนักศึกษาใหม่ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
10.	หลักสูตรบางสาขาไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปและไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
11.	ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบเฉพาะสาขาวิชา	มีผลกระทบกับหลักสูตร	มีผลกระทบเฉพาะในคณะ	มีผลกระทบหลายคณะ	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
<b>2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน</b>											
12.	การปกปิดประกาศสอบราคา/ประกวดราคา	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบรายบุคคล	มีผลกระทบกับงาน	มีผลกระทบในหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
13.	การเอื้อประโยชน์หรือกีดกันผู้เสนอราคาบางราย	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบรายบุคคล	มีผลกระทบกับงาน	มีผลกระทบในหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
14.	การเบิกจ่ายเงินให้ผู้รับจ้างไม่ถูกต้อง	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบรายบุคคล	มีผลกระทบกับงาน	มีผลกระทบในหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
15.	การเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการที่มีสายสัมพันธ์และเป็นพวกพ้องตนเอง	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบรายบุคคล	มีผลกระทบกับงาน	มีผลกระทบในหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
16.	ไม่มีความก้าวหน้าในสายงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบรายบุคคล	มีผลกระทบกับงาน	มีผลกระทบเฉพาะในสายงาน	มีผลกระทบในหน่วยงาน	มีผลกระทบระหว่างหน่วยงาน

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
		1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =สูง	5 =สูงมาก	1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =ค่อนข้างรุนแรง	5 =รุนแรงที่สุด
17.	อัตราเงินเดือนจำกัด (เงินเดือน ขั้นสูงน้อยกว่าที่อื่น)	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบ รายบุคคล	มีผลกระทบ กับงาน	มีผลกระทบ เฉพาะในสายงาน	มีผลกระทบใน หน่วยงาน	มีผลกระทบ ระหว่างหน่วยงาน
18.	ความขัดแย้งภายในหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบ รายบุคคล	มีผลกระทบ กับงาน	มีผลกระทบ เฉพาะในสายงาน	มีผลกระทบใน หน่วยงาน	มีผลกระทบ ระหว่างหน่วยงาน
19.	ย้ายตามครอบครัว	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	มีผลกระทบ รายบุคคล	มีผลกระทบ กับงาน	มีผลกระทบ เฉพาะในสายงาน	มีผลกระทบใน หน่วยงาน	มีผลกระทบ ระหว่างหน่วยงาน
<b>3. ด้านการเงินและงบประมาณ</b>											
20.	ประมาณการรายรับสูงเกินไป	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	<เป้าหมาย ร้อยละ 5	<เป้าหมาย ร้อยละ 10	<เป้าหมาย ร้อยละ 15	<เป้าหมาย ร้อยละ 20	>เป้าหมาย ร้อยละ 20
21.	จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตาม แผนรับ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	<เป้าหมาย ร้อยละ 5	<เป้าหมาย ร้อยละ 10	<เป้าหมาย ร้อยละ 15	<เป้าหมาย ร้อยละ 20	>เป้าหมาย ร้อยละ 20
22.	เกิดเหตุภาวะฉุกเฉินที่ มหาวิทยาลัยต้องใช้จ่ายรายได้ ของมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน อาทิ เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	ร้อยละ 20 ของเงินรายได้	ร้อยละ 25 ของเงิน รายได้	ร้อยละ 30 ของเงินรายได้	ร้อยละ 35 ของเงินรายได้	>ร้อยละ 35 ของเงินรายได้
23.	รายรับจากภาครัฐลดลงไม่เป็นไป ตามแผน อาทิ ปรับลดงบบุคลากร ปรับลดค่าวัสดุการศึกษา	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	<เป้าหมาย ร้อยละ 5	<เป้าหมาย ร้อยละ 10	<เป้าหมาย ร้อยละ 15	<เป้าหมาย ร้อยละ 20	>เป้าหมาย ร้อยละ 20
<b>4. ด้านเหตุการณ์ภายนอก</b>											
24.	นักศึกษาเกิดอุบัติเหตุระหว่าง การเดินทางไปเรียนศูนย์แมริม (ความถี่ในการเกิดอุบัติเหตุ)	2-3 ปี/ ครั้ง	1 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ ภาคเรียน	1 ครั้ง/ เดือน	เดือดร้อน ราคาสูงหรือ ระดับน้อยมาก	บาดเจ็บ เล็กน้อยหรือ ระดับน้อย	บาดเจ็บต้อง รักษาทาง การแพทย์หรือระดับ ปานกลาง	บาดเจ็บสาหัส หรือระดับสูง	อันตรายถึงชีวิต หรือระดับสูงมาก

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
		1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =สูง	5 =สูงมาก	1 =น้อยมาก	2 =น้อย	3 =ปานกลาง	4 =ค่อนข้างรุนแรง	5 =รุนแรงที่สุด
25.	ระบบขนส่งระหว่างพื้นที่ของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ/ไม่ครอบคลุมกับความต้องการของนักศึกษา	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
26.	ภาครัฐปรับระบบการจัดสรรงบประมาณ (ความถี่ในการปรับระบบการจัดสรรงบประมาณ)	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	ทุกปี	ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน	มีผลกระทบเล็กน้อย	มีผลกระทบบางหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบของมหาวิทยาลัย
27.	ภาครัฐมีความจำเป็นฉุกเฉินเรียกคืนงบประมาณ (ความถี่ในการเรียกเงินคืน)	สิ้นปีงบประมาณ	ระหว่างปี	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 1	ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน	มีผลกระทบเล็กน้อย	มีผลกระทบบางหน่วยงาน	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน	มีผลกระทบของมหาวิทยาลัย



เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ง (RISK Matrix)



**การประเมินการควบคุม**  
**หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่**

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุของความเสียหาย Risk factor (1)	การควบคุมที่ควรจะมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
<p><b>ความเสี่ยง :</b> จำนวนนักศึกษาลดลงน้อยกว่าแผนรับนักศึกษา</p> <p><b>ปัจจัยเสี่ยง :</b> 2.4 แนวโน้มการเรียนนอกระบบและการเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพิ่มขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) สร้างหลักสูตรใหม่ที่ผสมผสานการเรียนรู้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบเพื่อขยายกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>2) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ มุ่งเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ ที่นำไปพัฒนาและสร้างอาชีพได้</li> <li>3) หลักสูตรสำหรับการพัฒนาศักยภาพแรงงาน (Up-skill และ Re-skill) ให้ทันกับความต้องการของตลาดและโลกปัจจุบัน</li> <li>4) เปิดหลักสูตร credit bank และหลักสูตร online</li> <li>5) ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนรับทราบ โดยการให้บุคคลที่มีชื่อเสียง เป็นสื่อในการนำเสนอ อาทิ ดารา นักร้อง เน็ตไอดอล เป็นต้น</li> </ol>	<p>?</p> <p>?</p> <p>×</p> <p>?</p> <p>×</p>	<p>?</p> <p>?</p> <p>×</p> <p>?</p> <p>×</p>
<p><b>ความเสี่ยง :</b> การลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพ</p> <p><b>ปัจจัยเสี่ยง :</b> 4.1 ไม่มีความก้าวหน้าในสายงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางและความก้าวหน้าของบุคลากรในแต่ละประเภท</li> <li>2) สนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ</li> <li>3) สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการเพิ่มคุณวุฒิการศึกษา และหรือทำผลงานทางวิชาการเมื่อครบกำหนดที่จะต้องทำผลงานทางวิชาการ</li> <li>4) ให้บุคลากรสายสนับสนุนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>?</p> <p>?</p>	<p>?</p> <p>?</p> <p>?</p> <p>?</p>

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุของความเสียหาย Risk factor (1)	การควบคุมที่ควรจะมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
<b>ความเสี่ยง :</b> ความเสี่ยงทางการเงินของมหาวิทยาลัย <b>ปัจจัยเสี่ยง :</b> 5.3 เกิดเหตุภาวะฉุกเฉินที่มหาวิทยาลัยต้องใช้เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน อาทิ เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ	1) มหาวิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน 2) มหาวิทยาลัยมีกองทุน/เงินสำรองสำหรับการแก้ปัญหาและรองรับเหตุภาวะฉุกเฉิน 3) มหาวิทยาลัยมีแผน/มาตรการรองรับภาวะฉุกเฉินในกรณีต่าง ๆ	 ✓ ✓ ×	 ? ? ×
<b>ความเสี่ยง :</b> การประสูอุบัติเหตุทางรถของนักศึกษาคณะครุศาสตร์และคณะเทคโนโลยีการเกษตร <b>ปัจจัยเสี่ยง :</b> 6.1 นักศึกษาเกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทางไปเรียนศูนย์แมริม	1) จัดบริการรถโดยสารประจำทางสำหรับบริการรับ-ส่งนักศึกษาพื้นที่เมืองเชียงใหม่กับพื้นที่ศูนย์แมริม 2) ทำความร่วมมือกับผู้ที่ได้รับสัมปทานของรถโดยสารประจำทางที่ผ่านพื้นที่ศูนย์แมริม เพื่อเพิ่มสถานีรับส่งผู้โดยสาร ในพื้นที่ศูนย์แมริม 3) อบรมให้นักศึกษาใช้บริการรถรับส่งของมหาวิทยาลัย 4) อบรมให้ความรู้ ปลูกฝังความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องหมายจราจร ความปลอดภัยในการขับขี่และการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้องและเคร่งครัด 5) สร้างหอพักให้เพียงพอและให้นักศึกษาพักในหอพักของมหาวิทยาลัย ในพื้นที่ศูนย์แมริม	 ✓ ×  ✓ ?  ✓	 ? ×  ? ?  ×

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (3) ✓ = มี

× = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (4) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

× = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์



**ให้คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้**

๑. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดอันดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ในด้านต่าง ๆ ตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อดำเนินการแก้ไข/หลีกเลี่ยง/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจง่เกิดขึ้น
๓. ประเมินการควบคุมภายในให้เป็นไปตามแนวทางการจัดวางระบบควบคุมภายใน และการประเมินผลการควบคุมภายใน
๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อนำไปปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีต่อไปให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
๕. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย
๖. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(รองศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ธรรมไชย)

รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
เลขที่ 180 หมู่ 7 ถนนโชตนา ตำบลชี้เหล็ก  
อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ 50180