

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

คำนำ

คณะศิลปศาสตร์ดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ตาม มาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหาร จัดการความเสี่ยงของคณะฯ มีประสิทธิภาพ ลดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดและ ส่งผลกระทบต่อคณะฯ และใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาปรับปรุง พัฒนาการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของคณะฯ รวมถึงนำมาใช้กำหนดโครงสร้างการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร และการจัดวางระบบการกำกับ การดำเนินงานด้านการ บริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกส่วนงานภายในคณะฯ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงานประจำ และเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะและ มหาวิทยาลัย

รายงานการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 จะสามารถควบคุม ป้องกัน แก้ไข และลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การดำเนินงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงาน ของคณะฯ จะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

คณะศิลปศาสตร์
กุมภาพันธ์ 2567

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารหน่วยงาน	ก
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	
ข้อมูลพื้นฐาน	1
เป้าหมายหลักของผู้บริหารในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์	2
ยุทธศาสตร์การพัฒนา เป้าประสงค์	4
ส่วนที่ 2	
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์	6
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในคณะศิลปศาสตร์	7
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง	7
การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง 8 ประเด็นความเสี่ยง	
1.หลักสูตรปรับปรุงที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2567	8
2.จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์มีน้อย	11
3.ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์มีน้อย	13
4.ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีน้อย	15
5.การหารายได้จากการบริการวิชาการมีจำนวนน้อย	17
6.ค่าใช้จ่ายไม่ลดลงจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	19
7.อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย	21
8.เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว	23
ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	25
การติดตามและการประเมินผล	25
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2567	26
ส่วนที่ 3	
ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	
คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้	

บทสรุปผู้บริหาร

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ วัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ มีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างมีคุณค่า โดยตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังไม่มาถึง เพื่อลดโอกาสของความสูญเสียหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น และสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เชื่อมั่นในการดำเนินงานของคณะฯ การมีระบบการบริหารจัดการที่ดีจึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้คณะฯ บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

คณะฯ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 โดยวิเคราะห์และอ้างอิงข้อมูลจากแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ของคณะฯ และนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO Framework มาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทของคณะฯ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการประจำคณะฯ ตามลำดับ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการบริหารจัดการที่ชัดเจนภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) โดยได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ลำดับความสำคัญ และกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

นโยบายความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์

คณะศิลปศาสตร์ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนด ตามกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการของ COSO-ERM Framework ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ทุกหน่วยงานรวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกับทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลง
5. ให้มีการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ

ส่วนที่ 1

บทนำ

ข้อมูลพื้นฐาน

คณะศิลปศาสตร์ เป็นหน่วยงานระดับคณะภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตั้งอยู่เลขที่ 63 หมู่ 4 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ การบริหารจัดการคณะฯ อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐตามภารกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้งบประมาณเงินแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรและเงินรายได้ของคณะฯ

ปัจจุบันคณะฯ จัดการศึกษา 2 รูปแบบ ได้แก่ หลักสูตรและรายวิชาศึกษาทั่วไป โดยหลักสูตรมี 2 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 4 หลักสูตร คือ 1) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ 2) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์บูรณาการ 3) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทยสำหรับชาวต่างประเทศ 4) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมสังคม และระดับปริญญาโท จำนวน 1 หลักสูตร คือ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพชุมชน และจัดการศึกษารายวิชาศึกษาทั่วไปให้กับทุกหลักสูตรในมหาวิทยาลัย

คณะฯ มีวิสัยทัศน์ ปรัชญาการศึกษา สมรรถนะหลัก ค่านิยม อัตลักษณ์บัณฑิต เอกลักษณ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

ปรัชญาการศึกษา : ศาสตร์แห่งความเข้าใจคุณค่าความเป็นมนุษย์และการสื่อสารเพื่อพัฒนาสังคมอย่างสร้างสรรค์

สมรรถนะหลัก : บูรณาการศาสตร์ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์สู่สังคม

ค่านิยม : สร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ รอบรู้

อัตลักษณ์บัณฑิต : นักปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เอกลักษณ์ : เป็นองค์กรด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่เชื่อมโยงการเรียนรู้ด้าน

การเกษตร

- พันธกิจ :**
1. จัดการเรียนการสอนด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่ทันสมัยสอดคล้องความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดแรงงาน
 2. พัฒนาและส่งเสริมงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่ได้มาตรฐานทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมได้
 3. ส่งเสริมการบริการวิชาการที่เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม
 4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสิ่งแวดล้อม
 5. ส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยเน้นหลักธรรมาภิบาล

- วัตถุประสงค์ :**
1. เพื่อผลิตบัณฑิตทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด มีเหตุผล มีความสามารถทางการสื่อสารทางภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้เป็นอย่างดี
 2. เพื่อบริการสอนวิชาศึกษาทั่วไปแก่นักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้
 3. เพื่อศึกษา ค้นคว้า ผลิต และเผยแพร่งานวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสร้างความร่วมมือทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
 4. เพื่อส่งเสริมการสร้างผลงานทางวิชาการและบริการวิชาการแก่สังคม
 5. เพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเสริมสร้างสุขภาวะแก่สังคม
 6. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการคณะให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม รู้จักใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

เป้าหมายหลักของผู้บริหารในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

เป้าหมายของคณบดีคณะศิลปศาสตร์

- 1) ผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ
- 2) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันบุคลากรทุกสายงานมีตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 4) การหารายได้ทุกแหล่งเงิน (วิจัย/บริการวิชาการ)
- 5) ขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

เป้าหมายของรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร

- 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ
- 2) ส่งเสริมผลักดันบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 3) ผลักดันการบริการวิชาการที่หารายได้ให้คณะ
- 4) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมบริการวิชาการให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืน สร้างเครือข่ายชุมชนให้เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา
- 5) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทักษะอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการแก่นักศึกษาผ่านกระบวนการสหกิจศึกษา
- 6) สร้างเครือข่ายด้านพัฒนาบุคลากรและนักศึกษากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- 7) ขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานสำนักงานสีเขียวตามนโยบาย Green University ให้มีผลการดำเนินงานผ่านเกณฑ์ประเมินสำนักงานสีเขียว

เป้าหมายของรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ

- 1) พัฒนาหลักสูตรของคณะฯ ให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร
- 2) สร้างเครือข่ายด้านวิชาการและด้านวิจัยกับหน่วยงานภายในประเทศ
- 3) ยกกระดับคุณภาพงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

- 4) ผลักดันวารสารวิชาการคณะศิลปศาสตร์สู่นานาชาติ
- 5) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree)
- 6) ติดตามการดำเนินงานของบัณฑิต และการสำเร็จการศึกษาตามแผนที่กำหนด

เป้าหมายของรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล

- 1) ขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานทุกพันธกิจคณะให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
- 2) วางแผนและบริหารงบประมาณและกลยุทธ์การเงิน
- 3) สร้างเครือข่ายด้านพัฒนาบุคลากรและนักศึกษากับหน่วยงานต่างประเทศ
- 4) บริหารความเสี่ยงและจัดวางควบคุมภายใน
- 5) ผลักดันผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะให้อยู่ในระดับ 4

เป้าหมายของผู้ช่วยคณบดีคณะศิลปศาสตร์

- 1) สร้างเครือข่ายขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนานักศึกษาตามพันธกิจคณะและมหาวิทยาลัย
- 2) ขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่า
- 3) ขับเคลื่อนกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่บูรณาการกับพันธกิจของคณะ

เป้าหมายของผู้อำนวยการสำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์

- 1) ขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานสำนักงานสีเขียวของคณะ
- 2) ปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในและภายนอกอาคารให้มีความเป็นระเบียบและสวยงาม
- 3) จัดระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ
- 4) สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 5) กำกับติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายทุกพันธกิจ

มิตยยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

มิตยยุทธศาสตร์ การพัฒนา	เป้าประสงค์
มิตินี้ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)	1.1 ความสำเร็จตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย และการขับเคลื่อนโครงการ Flagship สำคัญตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 1.2 มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic Farm & fruit) 1.3 ต่อยอดผลิตภัณฑ์อินทรีย์สู่กลุ่มน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet) 1.4 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียน การวิจัยและนวัตกรรม (Green University) 1.5 เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University)
มิตินี้ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) การผลิตบัณฑิต หลักสูตร และการพัฒนานักศึกษา	2.1 มีหลักสูตรที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก จัดการเรียนการสอนที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2.2 เสริมสร้างทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมและผลักดันหลักสูตรใหม่ การพัฒนานักศึกษา 5 ด้าน
มิตินี้ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) : การผลิต งานวิจัยและนวัตกรรมด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่ได้มาตรฐานทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมได้	2.3 บุคลากรมีศักยภาพในการผลิตงานวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางการวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย 2.4 ผลงานวิจัยถูกนำไปใช้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนและเชิงพาณิชย์ 2.5 ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์และอ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ
มิตินี้ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) : การบริการวิชาการที่เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของท้องถิ่นชุมชน	2.6 แสวงหางบประมาณบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก 2.7 มีการบริการวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต ของท้องถิ่น ชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน 2.8 มีการบริการวิชาการที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา 2.9 การบริการวิชาการเพื่อสร้างเสริมรายได้คณะ
มิตินี้ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC): การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม	2.10 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

มิตียุทธศาสตร์ การพัฒนา	เป้าประสงค์
มิตินี้ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) : การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาบุคลากร	2.11 ส่งเสริมบุคลากรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย
	2.12 การพัฒนาบุคลากรตาม Training roadmap (สายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ)
	2.13 บุคลากรสายวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
	2.14 บุคลากรมีคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
มิตินี้ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ	3.1 มีกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศ
	3.2 บัณฑิตมีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษไม่ต่ำกว่าระดับ B1 ตามกรอบ CEFR
มิตินี้ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)	4.1 เสริมสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการ
มิตินี้ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)	5.1 การบริหารจัดการอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและโปร่งใส
มิตินี้ 6 การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ / อัตลักษณ์ / ภารกิจเฉพาะของส่วนงาน	6.1 มีหลักสูตรที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก จัดการเรียนการสอนที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
	6.2 มีบริการวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของท้องถิ่นชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน
	6.3 ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์และอ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ

ส่วนที่ 2

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

การดำเนินงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567 ของคณะฯ ข้อมูลรายงานการตรวจสอบระบบประจำปีจากกองตรวจสอบภายใน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน การสอบถามจากผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามพันธกิจตามประเด็นความเสี่ยง การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะฯ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงสภาพแวดล้อมที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมองค์กร นโยบายของผู้บริหารคณะฯ ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

โดยขั้นตอนการกำหนดประเด็นความเสี่ยงได้จัดทำในรูปแบบการประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 จากนั้นได้นำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 ตามลำดับ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในคณะศิลปศาสตร์

จุดแข็ง (strength)

1. บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ที่หลากหลายทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ซึ่งเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสร้างหลักสูตรเชิงสหวิทยาการ
2. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาที่หลากหลายเอื้อต่อการเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ
3. เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบบรรยายวิชาศึกษาทั่วไปที่มีคุณภาพและมาตรฐานของมหาวิทยาลัย
4. มีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีพลังในการพัฒนาองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

จุดอ่อน (Weakness)

1. บุคลากรสายวิชาการมีผลงานวิจัยและมีตำแหน่งทางวิชาการน้อย
2. บุคลากรสายวิชาการที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกยังมีน้อย
3. การบริการวิชาการเพื่อสร้างเสริมรายได้ยังมีน้อย

โอกาส (Opportunity)

1. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ตั้งอยู่ในสถานที่ที่สิ่งแวดล้อมดีและค่าครองชีพไม่สูง
2. การมีที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่และภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขงเอื้อต่อการพัฒนางานวิจัยทางสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย
3. ลักษณะสังคมพหุวัฒนธรรมของจังหวัดเชียงใหม่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสังคม ภาษา สุขภาวะ และมีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
4. การพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียนและนานาชาติ ทำให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และศิลปวัฒนธรรม

อุปสรรค (Threat)

1. คณาจารย์ทุกคนมีภาระงานสอนที่เกินภาระงานปกติ ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานพันธกิจอื่นของคณะ
2. มหาวิทยาลัยของประเทศไทยกับต่างประเทศมีความเหลื่อมระหว่างเวลาการเปิดภาคการศึกษา ทำให้มีผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมเครือข่ายของบุคลากรและนักศึกษา

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะศิลปศาสตร์เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และการบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด ผลกระทบ และลดความรุนแรงจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ความสูญเสีย และไม่บรรลุเป้าหมาย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

และได้ทำการวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ ในขั้นตอนที่ 3-6 จำนวน 8 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

1. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาวะเพื่อสังคม

(หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2567)

(1) มีจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร จำนวน 3 คน ได้แก่

อาจารย์ ดร.ปิยะพันธุ์ นันทา เกษียณอายุงาน ปี 2568

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พินนภา หมวกยอด เกษียณอายุงาน ปี 2581

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ สีดาเพ็ง เกษียณอายุงาน ปี 2584

(2) อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำ OBE2 เสนอตามขั้นตอนของมหาวิทยาลัย ดังนี้

- คณะกรรมการปรับปรุงและคณะกรรมการวิพากษ์หลักสูตร (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2567)

- คณะกรรมการวิชาการคณะฯ (มีนาคม 2567)

- คณะกรรมการประจำคณะฯ (มีนาคม 2567)

- คณะกรรมการกลั่นกรองหลักสูตร (22 พฤษภาคม 2567)

- คณะกรรมการวิชาการบัณฑิตศึกษา (3 กรกฎาคม 2567)

- คณะกรรมการด้านวิชาการ (17 กรกฎาคม 2567)

- คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (24 กรกฎาคม 2567)

- คณะกรรมการสภาวิชาการ (3 สิงหาคม 2567)

- สภามหาวิทยาลัย (24 สิงหาคม 2567)

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		
ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : หลักสูตรปรับปรุงที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2567		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1.อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร 2. หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา 3. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1 : จำนวนหลักสูตรปรับปรุงที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย (1 หลักสูตร)		
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1.หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพเพื่อสังคม (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2567) นำเสนอรายละเอียดหลักสูตร (OBE2) ไม่ทันตามกระบวนการของมหาวิทยาลัย		-
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย		
หากดำเนินไม่ทันกระบวนการจะทำให้หลักสูตรต้องหยุดรับนักศึกษา และนักศึกษาที่มีอยู่เดิมในหลักสูตรจะไม่สามารถสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ 5 (สูงมาก)	เกือบทุกครั้ง	การดำเนินงานไม่ทันตามกระบวนการ ทำให้หลักสูตรต้อง หยุดการรับนักศึกษา
ระดับ 4 (สูง)	ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	หลักสูตรจัดทำเอกสาร OBE2 ไม่แล้วเสร็จ
ระดับ 3 (ปานกลาง)	บางครั้ง	หลักสูตรจัดทำเอกสาร OBE2 แล้วเสร็จ อยู่ระหว่างพิจารณาตามกระบวนการ
ระดับ 2 (น้อย)	นาน ๆ ครั้ง	OBE2 ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย สามารถเปิดรับนักศึกษาได้ในปีการศึกษา 2567
ระดับ 1 (น้อยมาก)	น้อยมากหรือไม่น่าเกิด	OBE2 ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย สามารถเปิดรับนักศึกษาได้ในปีการศึกษา 2567 ผ่านการพิจารณาในระบบ CHECO

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจัดทำ OBE2 เสนอตามขั้นตอนของมหาวิทยาลัย 2.งานบริการการศึกษาฯ กำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามกระบวนการของมหาวิทยาลัย และรายงานต่อรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ	-	งานบริการการศึกษาฯ สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

ปัจจุบัน มีอาจารย์ที่มีผลงานวิจัย 3 คน 3 เรื่อง 473,400 บาท

1. ผศ.ดร.ลัดดา จิตตคุตตานนท์ = 140,000 บาท
2. ผศ.ดร.จิรวัดน์ รักชาติ = 173,400 บาท
3. อ.ณัฐพงษ์ สายพิณ = 160,000 บาท

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		
ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์มีน้อย		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1 : จำนวนเงินวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอก (800,000 บาท)		
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
1. อาจารย์ประจำที่ทำงานวิจัยในปีงบประมาณ 2567 มีจำนวนน้อย 2. อาจารย์ประจำส่วนใหญ่มีภาระงานสอนเกินภาระงานสอนปกติ 3. อาจารย์ประจำที่มีงานวิจัยก่อนหน้ายังทำงานวิจัยไม่แล้วเสร็จ (คณะฯ ได้ขยายเวลาได้ถึง 2 ปี) 4. อาจารย์ประจำบางส่วนยังไม่เคยมีผลงานวิจัย	-	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย		
จำนวนเงินวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ 5 (สูงมาก)	เกือบทุกครั้ง	มีจำนวนเงินวิจัยมากกว่า 3,000,001 บาท ขึ้นไป
ระดับ 4 (สูง)	ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีจำนวนเงินวิจัย 2,000,001 – 3,000,000 บาท
ระดับ 3 (ปานกลาง)	บางครั้ง	มีจำนวนเงินวิจัย 1,000,001 – 2,000,000 บาท
ระดับ 2 (น้อย)	นาน ๆ ครั้ง	มีจำนวนเงินวิจัย 500,001-1,000,000 บาท
ระดับ 1 (น้อยมาก)	น้อยมากหรือไม่น่าเกิด	มีจำนวนเงินวิจัย น้อยกว่า 500,000 บาท

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
4	4	16	สูง	3	2	6	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. ประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกแก่บุคลากร 2. จัดสรรทุนวิจัยและเปิดรับข้อเสนอตลอดปีงบประมาณ 3. ผลักดันการทำงานวิจัยเป็นทีม 4. งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับ ติดตามการดำเนินงาน โดยให้ผู้วิจัย รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงาน และรายงานต่อคณะกรรมการวิจัย พิจารณา	-	งานบริการวิชาการและวิจัย สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

- มีงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ที่ต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2566 จำนวน 9 เรื่อง รอการพิจารณาจากระบบ KPI Monitoring ว่าจะสามารถนับได้หรือไม่
- ปีงบประมาณ 2567 ยังไม่มีจำนวนงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 : ผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์มีน้อย		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1 : จำนวนครั้งที่นำผลงานวิจัยที่นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (10 ครั้ง)		
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ใบบรรองการนำไปใช้ประโยชน์ของงานวิจัยที่ดำเนินการต่อเนื่องระหว่างปี 2566-2567 ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำใบบรรองให้เป็นปัจจุบัน 2. ปี 2567 ยังไม่มีบุคลากรคณะฯ นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์		
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย		
ผลงานวิจัยของบุคลากรไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินทุน		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ 5 (สูงมาก)	เกือบทุกครั้ง	มีผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 2 ครั้ง หรือน้อยกว่า
ระดับ 4 (สูง)	ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 3-5 ครั้ง
ระดับ 3 (ปานกลาง)	บางครั้ง	มีผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 6-8 ครั้ง
ระดับ 2 (น้อย)	นาน ๆ ครั้ง	มีผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 9-11 ครั้ง
ระดับ 1 (น้อยมาก)	น้อยมากหรือไม่เกิด	มีผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 12 ครั้ง หรือมากกว่า

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	5	25	สูงมาก	3	2	6	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.มีการจัดทำใบรับรองการนำไปใช้ประโยชน์ของงานวิจัยที่ดำเนินการต่อเนื่อง 2.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับ ติดตาม ให้บุคลากรที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จไปใช้ประโยชน์ตามที่ระบุไว้ในสัญญารับทุน และรายงานผลการดำเนินงานต่อรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ	-	งานบริการวิชาการและวิจัย สำนักงานคณบดี คณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

ปัจจุบันคณะฯ ยังไม่มีผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการที่ได้รับตีพิมพ์เผยแพร่

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 : ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีน้อย	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
KRI 1 : จำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ได้รับการยอมรับตามเกณฑ์ (15 เรื่อง)	
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1.ปัจจุบันคณะฯ มีผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ จำนวน 5 เรื่อง	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย	
การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	
ระดับ 5 (สูงมาก) เกือบทุกครั้ง	มีผลงานตีพิมพ์ 26-30 เรื่อง
ระดับ 4 (สูง) ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีผลงานตีพิมพ์ 21-25 เรื่อง
ระดับ 3 (ปานกลาง) บางครั้ง	มีผลงานตีพิมพ์ 16-20 เรื่อง
ระดับ 2 (น้อย) นาน ๆ ครั้ง	มีผลงานตีพิมพ์ 11-15 เรื่อง
ระดับ 1 (น้อยมาก) น้อยมากหรือไม่เกิด	มีผลงานตีพิมพ์ 1-10 เรื่อง

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	5	25	สูงมาก	3	2	6	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิชาการของคณะฯ 2.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับ ติดตามให้บุคลากรที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ได้รับการยอมรับตามเกณฑ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด3.	-	งานบริการวิชาการและวิจัย สำนักงานคณบดี คณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

มีการระบุกิจกรรมหารายได้จากบริการวิชาการแก่สังคมในแผนบริการวิชาการแก่สังคม

ในปีงบประมาณ 2567

-ยังไม่มีการจัดกิจกรรม

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 : การหารายได้จากการบริการวิชาการมีจำนวนน้อย	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
KRI 1 : จำนวนเงินรายได้จากการให้บริการวิชาการ (100,000 บาท)	
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
ยังไม่มีการจัดกิจกรรมโครงการเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการตามแผนปฏิบัติงาน	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย	
การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	
ระดับ 5 (สูงมาก) เกือบทุกครั้ง	มีรายได้จากการบริการวิชาการน้อยกว่า 70,000 บาท
ระดับ 4 (สูง) ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีรายได้จากการบริการวิชาการ 70,001 – 80,000 บาท
ระดับ 3 (ปานกลาง) บางครั้ง	มีรายได้จากการบริการวิชาการ 80,001 - 90,000 บาท
ระดับ 2 (น้อย) นาน ๆ ครั้ง	มีรายได้จากการบริการวิชาการ 90,001 - 100,000 บาท
ระดับ 1 (น้อยมาก) น้อยมากหรือไม่เกิด	มีรายได้จากการบริการวิชาการ 100,001 บาทขึ้นไป

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	5	25	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.คณะฯ มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อแสวงหารายได้จากการบริการวิชาการแก่สังคม 2.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับ ติดตามการดำเนินงาน และรายงานต่อรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร	-	งานบริการวิชาการและวิจัย สำนักงานคณบดี คณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

- ปีงบประมาณ 2566 คณะฯ มีการจ่ายค่าสอนพิเศษ 3,608,050 บาท และค่าสอนกลุ่มใหญ่ จำนวน 177,200 บาท รวมทั้งสิ้น 3,785,250 บาท
- มีการโอนงบประมาณเงินรายได้ประจำปี 2566 เพื่อใช้เป็นค่าสอนจำนวน 1,685,250 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.41
- ปีงบประมาณ 2567 คณะฯ ประมาณรายได้ จำนวนเงิน 12,559,700 บาท (ประมาณการค่าสอนร้อยละ 12 เท่ากับ 1,507,164 บาท)

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านการเงิน (Financial Risk)	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : ค่าใช้จ่ายไม่ลดลงจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานคลังและพัสดุ 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
KRI 1 : จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้ (1,500,000 บาท)	
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1.การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย	
คณะฯ ไม่มีเงินสะสมสำหรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุงาน	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	
ระดับ 5 (สูงมาก) เกือบทุกครั้ง	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา จำนวนเงินน้อยกว่า 900,000 บาท
ระดับ 4 (สูง) ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา จำนวนเงิน 900,001 – 1,100,000 บาท
ระดับ 3 (ปานกลาง) บางครั้ง	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา จำนวนเงิน 1,100,001 – 1,300,000 บาท
ระดับ 2 (น้อย) นาน ๆ ครั้ง	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา จำนวนเงิน 1,300,001 – 1,500,000 บาท
ระดับ 1 (น้อยมาก) น้อยมากหรือไม่เกิด	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา จำนวนเงิน 1,500,001 บาทขึ้นไป

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.มีการรายงานสถานะทางการเงินต่อคณบดี/ คณะกรรมการประจำคณะฯ ทุกไตรมาส	-	งานคลังและพัสดุ สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง

- ปัจจุบันมีอาจารย์ที่มีคุณสมบัติที่จะเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร 2 คน คือ
 อาจารย์แพรวา รัตนทยา เกษียณอายุงาน ปี 2567
 อาจารย์ธัญญารัตน์ มะลาศรี เกษียณอายุงาน ปี 2568
- มติคณะทำงานวิเคราะห์หลักสูตรและแผนรับนักศึกษามหาวิทยาลัย ให้หลักสูตรฯ ทบทวน และแก้ไข Concept Paper ตามข้อเสนอแนะ และจัดทำ Gantt chart แสดงขั้นตอน/กระบวนการเสนอ OBE2 ให้สภามหาวิทยาลัยอนุมัติในเดือน พฤษภาคม 2568 และเสนอหลักสูตรในระบบ Checo ในเดือน พฤศจิกายน 2568

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 : อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริหารและธุรการ 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
KRI 1 : จำนวนบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ (25 คน)	
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
ปัจจุบันคณะฯ มีบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการจำนวน 20 คน และจะเกษียณอายุงานในเดือนกันยายน 2567 จำนวน 1 คน มีบุคลากรสายวิชาการที่อยู่ระหว่างกระบวนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 7 คน	
ผลกระทบต่อความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย	
บุคลากรสายวิชาการมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	
ระดับ 5 (สูงมาก) เกือบทุกครั้ง	มีอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อยกว่า 23 คน
ระดับ 4 (สูง) ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ 23 คน
ระดับ 3 (ปานกลาง) บางครั้ง	มีอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ 24 คน
ระดับ 2 (น้อย) นาน ๆ ครั้ง	มีอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ 25 คน
ระดับ 1 (น้อยมาก) น้อยมากหรือไม่เกิด	มีอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ 26 คน

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	5	25	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.งานบริหารและธุรการ กำกับ ติดตามบุคลากรสายวิชาการที่อยู่ระหว่างกระบวนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและรายงานต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร 2.กำหนดตัวบุคคลที่จะผลิตผลงานวิชาการ	-	งานบริหารและธุรการ สำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 : เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง 1. หัวหน้างานบริหารและธุรการ 2. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
KRI 1 : จำนวนการร้องเรียน (ไม่มีข้อร้องเรียน)	
ปัจจัยภายในและภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อคณะ/มหาวิทยาลัย	
คณะ/มหาวิทยาลัย เสื่อมเสียชื่อเสียง	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	
ระดับ 5 (สูงมาก) เกือบทุกครั้ง	คณะฯ เสื่อมเสียชื่อเสียง
ระดับ 4 (สูง) ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	มีการร้องเรียนเกิดขึ้น 3 ครั้ง
ระดับ 3 (ปานกลาง) บางครั้ง	มีการร้องเรียนเกิดขึ้น 2 ครั้ง
ระดับ 2 (น้อย) นาน ๆ ครั้ง	มีการร้องเรียนเกิดขึ้น 1 ครั้ง
ระดับ 1 (น้อยมาก) น้อยมากหรือไม่เกิด	ไม่มีการร้องเรียนเกิดขึ้น

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				คะแนน=โอกาส(L)xผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
2	5	10	สูง	1	2	2	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
จัดให้มีการรับซื้อร่องเรียนเข้ากระบวนการ โดยผ่าน คณะกรรมการพิจารณา	-	งานบริหารและธุรการ สำนักงานคณบดี คณะศิลปศาสตร์

ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ ประกอบด้วยบุคลากรคณะฯ ทุกส่วนงานร่วมเป็นคณะกรรมการ โดยได้ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล และพิจารณาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนฯ และจัดส่งให้มหาวิทยาลัย

การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมว่าเป็นไปตามที่มอบหมายไว้หรือไม่ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มอยู่ในระดับใด รวมถึงการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ว่าสามารถลดลงในระดับที่คณะฯ ยอมรับได้หรือไม่ เพื่อให้สามารถตัดสินใจพิจารณาทบทวนหรือปรับเปลี่ยนแผนการจัดกิจกรรมควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญสอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ ได้แก่

- 1) กำหนด ติดตามผล ดัชนีตัวบ่งชี้ความเสี่ยง (KRI)
- 2) ติดตามการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ เปรียบเทียบกับความเสี่ยงที่คณะฯ ยอมรับได้
- 4) ประเมินผลตามเป้าหมายที่กำหนด
- 5) ทบทวน ปรับปรุงกลยุทธ์ หรือแผนบริหารความเสี่ยง กิจกรรมควบคุมให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์
- 6) รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง
- 7) ประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินงานตามแผน

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์	1.หลักสูตรปรับปรุงที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2567	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพเพื่อสังคม (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2567) นำเสนอรายละเอียดหลักสูตร (OBE2) ไม่ทันตามกระบวนการของมหาวิทยาลัย	จำนวนหลักสูตรปรับปรุงที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย	1 หลักสูตร	2	2	4	ต่ำ	1.อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจัดทำ OBE2 เสนอตามขั้นตอนของมหาวิทยาลัย 2.งานบริการการศึกษา กำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามกระบวนการของ	กันยายน 2567	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/งานบริการการศึกษา
	2.จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์มีน้อย	4	4	16	สูง	ลดความเสี่ยง	1. อาจารย์ประจำที่ทำงานวิจัยในปีงบประมาณ 2567 มีจำนวนน้อย 2. อาจารย์ประจำส่วนใหญ่มีภาระงานสอนเกินภาระงานสอนปกติ 3. อาจารย์ประจำที่มีงานวิจัยก่อนหน้ายังทำงานวิจัยไม่แล้วเสร็จ (คณะฯ ได้ขยายเวลาได้ถึง 2 ปี) 4. อาจารย์ประจำบางส่วนยังไม่เคยมีผลงานวิจัย	จำนวนเงินวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอก	800,000 บาท	3	2	6	ปานกลาง	3. ประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกแก่บุคลากร 4. จัดสรรทุนวิจัยและเปิดรับข้อเสนอตลอดปีงบประมาณ 5. ผลักดันการทำงานวิจัยเป็นทีม 6. งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับติดตามการดำเนินงาน โดยให้ผู้วิจัยรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานและรายงานต่อคณะกรรมการวิจัยพิจารณา	กันยายน 2567	งานบริการวิชาการและวิจัย
	3.ผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์มีน้อย	5	5	25	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1. ใ้บริการการนำไปใช้ประโยชน์ของงานวิจัยที่ดำเนินการต่อเนื่องระหว่างปี 2566-2567 ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำใบรับรองให้เป็นปัจจุบัน 2. ปี 2567 ยังไม่มีบุคลากรคณะฯ นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	จำนวนครั้งที่นำผลงานวิจัยที่นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	10 ครั้ง	3	2	6	ปานกลาง	7.มีการจัดทำใบรับรองการนำไปใช้ประโยชน์ของงานวิจัยที่ดำเนินการต่อเนื่อง 8.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับติดตาม ให้บุคลากรที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จไปใช้ประโยชน์ตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินทุน และรายงานผลการดำเนินงานต่อรองคณบดีคณะศิลป	กันยายน 2567	งานบริการวิชาการและวิจัย
	4.ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีน้อย	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	ปัจจุบันคณะฯ มีผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ จำนวน 5 เรื่อง	จำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ได้รับการยอมรับตามเกณฑ์	15 เรื่อง	3	2	6	ปานกลาง	9.มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิชาการของคณะฯ 10.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับติดตามให้บุคลากรที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ได้รับการยอมรับตามเกณฑ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด	กันยายน 2567	งานบริการวิชาการและวิจัย

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
	5.การหายได้จากการบริการวิชาการมีจำนวนน้อย	5	5	25	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	ยังไม่มีการจัดกิจกรรมโครงการเพื่อหารายได้จากการบริการวิชาการตามแผนปฏิบัติงาน	จำนวนเงินรายได้จากการให้บริการวิชาการ	100,000 บาท	2	2	4	ต่ำ	11.คณะฯ มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อแสวงหารายได้จากการบริการวิชาการแก่สังคม 12.งานบริการวิชาการและวิจัย กำกับติดตามการดำเนินงานและรายงานต่อรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร	กันยายน 2567	งานบริการวิชาการและวิจัย
ความเสี่ยงด้านการเงิน	6.ค่าใช้จ่ายไม่ลดลงจากแผนการใช้จ่าย	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้	400,000 บาท	2	2	4	ต่ำ	13.มีการรายงานสถานะทางการเงินต่อคณบดี/คณะกรรมการประจำคณะฯ ทุกไตรมาส	กันยายน 2567	งานคลังและพัสดุ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	7.อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย	5	5	25	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	ปัจจุบันคณะฯ มีบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการจำนวน 20 คน และจะเกษียณอายุงานในเดือนกันยายน 2567 จำนวน 1 คน มีบุคลากรสายวิชาการที่อยู่ระหว่างกระบวนการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 7 คน	จำนวนบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	25 คน	2	2	4	ต่ำ	14.งานบริหารและธุรการ กำกับติดตามบุคลากรสายวิชาการที่อยู่ระหว่างกระบวนการยื่นขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการและรายงานต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร 15.กำหนดตัวบุคคลที่จะผลิตผลงานวิชาการ	กันยายน 2567	งานบริหารและธุรการ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	8.เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว	2	5	10	สูง	ลดความเสี่ยง	การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว	จำนวนการร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	1	2	2	ต่ำ	16.จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนเข้ากระบวนการ โดยผ่านคณะกรรมการพิจารณา	กันยายน 2567	งานบริหารและธุรการ

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์การตรวจวัดผลด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	1.หลักสูตรปรับปรุงที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2567 2.จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์มีน้อย 3.ผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์มีน้อย 4.ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีน้อย 5.การหายได้จากการบริการวิชาการมีจำนวนน้อย	5
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	6.ค่าใช้จ่ายไม่ลดลงจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	1
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	7.อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย	1
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	8.เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว	1

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน										16		กิจกรรม				
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน										8		ประเด็น				

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารส่วนงาน คราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567

.....

(อาจารย์ ดร.ปารดา เดชะประทุมวัน)

รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ รักษาการแทนคณบดีคณะศิลปศาสตร์

วันที่.....

ภาคผนวก



คำสั่งคณะกรรมการศิลปศาสตร์

ที่ ๔๐/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง คณะศิลปศาสตร์ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| ๓. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ฝ่ายบริหาร | กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยคณบดีคณะศิลปศาสตร์ | กรรมการ |
| ๕. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ | กรรมการ |
| ๖. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์บูรณาการ | กรรมการ |
| ๗. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทยสำหรับชาวต่างประเทศ | กรรมการ |
| ๘. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการสังคม | กรรมการ |
| ๙. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพชุมชน | กรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดีคณะศิลปศาสตร์ | กรรมการ |
| ๑๑. หัวหน้างานบริหารและธุรการ | กรรมการ |
| ๑๒. หัวหน้างานคลังและพัสดุ | กรรมการ |
| ๑๓. หัวหน้างานนโยบาย แผนและประกันคุณภาพ | กรรมการ |

๑๔. หัวหน้างานบริการวิชาการ...

- | | |
|---|---------------------|
| ๑๔. หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย | กรรมการ |
| ๑๕. หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา | กรรมการ |
| ๑๖. นางวิภารัตน์ สุวรรณสิงห์ | กรรมการและเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

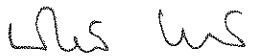
๑. ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การประเมินโอกาส ผลกระทบ จัดลำดับความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการป้องกัน ลดความเสี่ยง ในการบริหารจัดการ

๒. ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางการวิเคราะห์การควบคุมภายใน ประเมินโอกาส ผลกระทบ จัดลำดับ และกำหนดแนวทางการป้องกัน ลดปัจจัยภายในที่กระทบต่อการดำเนินงาน

๓. กำกับ ติดตาม ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผน การดำเนินงาน และการรายงาน ผลการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางควบคุมภายใน

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๘

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนาพร ชันบุตร)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์



มหาวิทยาลัยแม่โจ้
MAEJO UNIVERSITY



คู่มือการบริหารความเสี่ยง



คำนำ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีวิสัยทัศน์ “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” ด้วยการดำเนินพันธกิจทั้งด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมาย มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นทางด้านการเกษตร มหาวิทยาลัยมุ่งที่จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมของประเทศ และเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ทางการเกษตรที่ครบวงจร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขัน เทคโนโลยี กฎหมายใหม่ ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ และการเกิดโรคระบาดใหม่ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้มีการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) จึงได้นำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework มาพัฒนาปรับปรุงใช้ในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมกับส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะเกิดประโยชน์สูงสุดเมื่อทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจตรงกัน สามารถปฏิบัติตามแนวทางและขั้นตอนที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อให้ทุกส่วนงานใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของตนเอง

งานมาตรฐานการควบคุมภายใน
กองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
กันยายน 2566

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน	4-9
<ul style="list-style-type: none"> ● ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ● กฎหมาย ระเบียบด้านการบริหารความเสี่ยง ● วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ● นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ● โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ● หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างบริหารความเสี่ยง ● กรอบการบริหารความเสี่ยง 	
ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	10-31
<ul style="list-style-type: none"> ● ความหมายความจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ● ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) 3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification) 4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) 6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) 8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring) 	
ส่วนที่ 3 แนวปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง	32-33
<ul style="list-style-type: none"> ● แนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ● เอกสารที่ต้องจัดส่งมหาวิทยาลัย 	
ส่วนที่ 4 ภาคผนวก	34-47
<ul style="list-style-type: none"> ● ตัวอย่างการวิเคราะห์/การจัดทำแผน/การรายงานผล ● คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน 	

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพราะนอกจากจะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังเป็นการเพิ่มมูลค่าความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นในการดูแลและปกป้องทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

กฎหมาย ระเบียบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ❖ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง
- ❖ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- ❖ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง (กุมภาพันธ์ 2564)
- ❖ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 ส่วนที่ 6 หลักธรรมาภิบาล
- ❖ ข้อบังคับธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2563

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรงของผลกระทบ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงให้ทุกหน่วยงานตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับผิดชอบต่อแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ตามแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

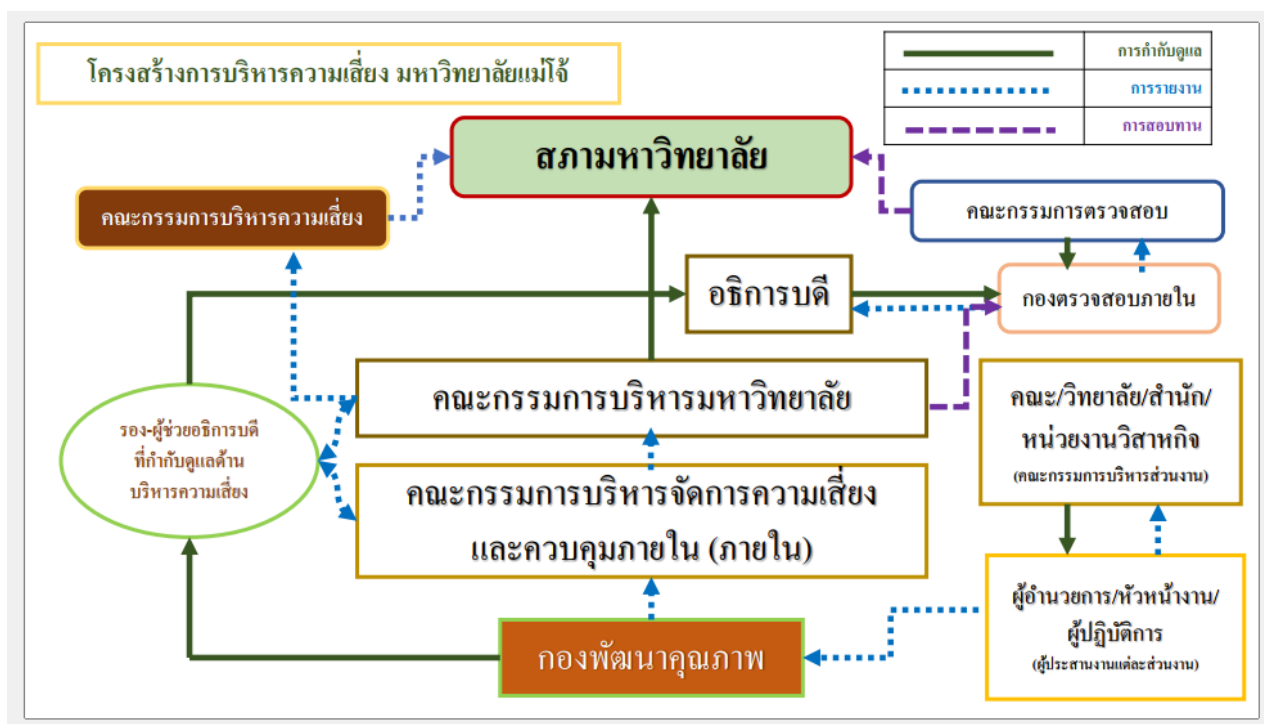
ประกาศ ณ วันที่ 23 เมษายน พ.ศ.2565

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกันเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงจากทุกระดับภายในองค์กร และสนับสนุนข้อมูลสำคัญเพื่อการตัดสินใจในระดับบริหาร ผ่านคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กำหนดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกชื่อเป็นอย่างอื่นที่มีฐานเทียบเท่า



โดยงานมาตรฐานการควบคุมภายใน กองพัฒนาคูณภาพ ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดนโยบายด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ไปสู่การปฏิบัติในทุกส่วนงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกส่วนงานมีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด ผ่านผู้ประสานงานการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำส่วนงาน และหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย

หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างบริหารจัดการความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงาน	บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ
สภามหาวิทยาลัยแม่โจ้	<ol style="list-style-type: none"> กำกับ ดูแลและส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ความเห็นชอบเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญและมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย กำกับดูแล ติดตาม การจัดทำแผน ประเมินผลและรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของมหาวิทยาลัย พิจารณาแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารเลือกใช้ให้มีความเหมาะสม ประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงให้คำปรึกษาแนะนำให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล เกิดการบูรณาการตามหลักการกำกับดูแล การบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมายหรือตามที่อธิการบดีขอคำปรึกษา
คณะกรรมการตรวจสอบ	<p>สอบทานให้ส่วนงานมีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ (อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยธรรมาภิบาล พ.ศ.2563)</p>
อธิการบดี/คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมสนับสนุนนโยบายด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง สร้างความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เกิดขึ้นทั่วทั้งมหาวิทยาลัย กำกับดูแลและติดตามความเสี่ยงที่สำคัญของทั้งมหาวิทยาลัย ทำให้มั่นใจ ได้ว่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมและเหมาะสม
คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง (ระดับมหาวิทยาลัย)	<ol style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่กระทรวงการคลังกำหนด นำเสนอนโยบายการบริหารความเสี่ยงพร้อมนำไปสู่การปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน/หน่วยงาน) พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จัดทำและนำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดวางการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบการประเมินความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงาน	บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ
	<ol style="list-style-type: none"> 7. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามนโยบาย กรอบและแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด 8. ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ 9. ส่งเสริม สนับสนุน และรับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ 10. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยแก่กระทรวงเจ้าสังกัด เพื่อนำส่งให้กับกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ภายใน 90 วัน หลังสิ้นปีงบประมาณและเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ
คณบดี/ ผู้อำนวยการสำนัก / ผู้อำนวยการหน่วยงานวิสาหกิจ หรือเทียบเท่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของส่วนงานให้มีการประเมินความเสี่ยง บริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญ และมีการรายงานความเสี่ยงตามแนวทางของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งส่วนงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมเหมาะสม 2. ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ 3. ส่งเสริมสนับสนุนและรับผิดชอบต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ
ส่วนงาน/หน่วยงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง 2. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนงาน 3. เสนอรายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารของส่วนงาน และเสนอต่อมหาวิทยาลัย 4. ดำเนินการตามแนวปฏิบัติตามแผนในภาระงานที่เกี่ยวข้อง
กองพัฒนาคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำเสนอนโยบาย ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา 2. ประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ทุกส่วนงานดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามนโยบายและกรอบแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด 3. จัดให้มีเครื่องมือและวิธีการเพื่อสนับสนุนการประเมินความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ 4. วิเคราะห์และประเมินความเพียงพอเหมาะสมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอแนวทางเพื่อทบทวนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 5. ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอให้ข้อมูลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้ที่เกี่ยวข้อง 6. สื่อสารและประสานงานกับหน่วยงานอื่น และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ส่วนงาน
กองตรวจสอบภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 2. จัดทำรายงานผลการสอบทานการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategic) และเป้าประสงค์ (Objective) ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ โดยสิ่งที่จะบอกได้ว่ามหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ คือการวัดผลด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) ที่กำหนดค่าเป้าหมายไว้ล่วงหน้า



มหาวิทยาลัย มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญ 6 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

โดยมีการบูรณาการความเสี่ยงภายในองค์กรที่เชื่อมโยงข้อมูลจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ระดับส่วนงาน (Top - Down) และจากระดับส่วนงานสู่ระดับมหาวิทยาลัย (Bottom - Up) มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงในพันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุนที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตามขั้นตอนการบริหาร ความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด และทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเดียวกันภายใต้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน/หน่วยงาน

ส่วนที่ 2

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก
เพื่อกำหนดทิศทางและผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา : The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO, 2017)

1. ความหมายความจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1 การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานในองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถและเพิ่มมูลค่าให้หน่วยงาน

1.2 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหายต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือทำให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานเบี่ยงเบนไป ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดขึ้นอาจมาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ นโยบายผู้บริหารหรือเกิดความไม่แน่นอนในการบริหารงาน การขยายตัวหรือการหดตัวทางเศรษฐกิจ ความผันผวนทางการเงิน ความต้องการของผู้รับบริการ กลุ่มประชากร Disruptive Technology สภาพภูมิอากาศ และการเกิดโรคระบาด (ทั้งที่เป็นตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) เป็นต้น

1.3 โอกาสเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

1.4 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบต่อเชิงคุณภาพได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

1.5 ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้น

1.6 ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

1.7 การจัดลำดับความเสี่ยง เป็นการพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้าน แล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ในภาคผนวก หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้นำความเสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

1.8 ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

➤ ระดับความเสี่ยงต่ำ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

➤ ระดับความเสี่ยงปานกลาง หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ เป็นเขตเฝ้าระวัง แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น

➤ ระดับความเสี่ยงสูง หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ

➤ ระดับความเสี่ยงสูงมาก หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที

1.9 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง จำนวน (Amount) หรือ ข้อความ (Statement) ของความเสี่ยงในภาพกว้าง (Broad Level) ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ กำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหารใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร เพื่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การกำหนด Risk Appetite ขึ้นอยู่กับ

➤ ปัจจัยภายใน ระดับของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Aversion)

➤ ปัจจัยภายนอก ระดับของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจขององค์กร

1.10 ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ (ตัววัดผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์) เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) ซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

1.11 ดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) คือ ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อให้สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และมีมาตรการป้องกันก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอาจมีหลายตัวก็ได้ ขึ้นอยู่กับการระบุสาเหตุความเสี่ยงหรือปัจจัยหรือข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของระดับความเสี่ยง สามารถใช้เป็นตัวเตือนภัยล่วงหน้าได้ (Warning Sign) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ใช้เพื่อติดตามและเฝ้าระวังเหตุการณ์ความเสี่ยงในแต่ละช่วงเวลา

- ควรเป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)
- ควรเป็นข้อมูลเชิงสถิติ หรือข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้จริง
- สัมพันธ์กับเหตุการณ์ความเสี่ยง อาจเชื่อมโยงมาจากสาเหตุของความเสี่ยง
- สามารถกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงได้มากกว่า 1 ตัวชี้วัด / 1 เหตุการณ์ความเสี่ยง

1.12 ปัญหา (Problem) หมายถึง ช่องว่าง (GAP) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ กับ สิ่งที่ต้องการจะเป็น / คาดหวัง

ความแตกต่างระหว่างปัญหา (Problem) และความเสี่ยง (Risk)

เนื่องจากมักมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องและมักมีการนำปัญหามารับเป็นความเสี่ยงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงได้แสดงความแตกต่างระหว่างปัญหา และความเสี่ยง ดังตารางต่อไปนี้

รายการ	ปัญหา	ความเสี่ยง
การเกิดเหตุการณ์ (เทียบกรอบเวลา)	เกิดเหตุการณ์อยู่ในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● ยังไม่เกิดเหตุการณ์ในปัจจุบัน หรืออาจเคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต (แต่ปัจจุบันยังไม่มีเหตุการณ์เกิดขึ้น) ● มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต
การเกิดความเสียหาย	ได้รับผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสีย (ผลกระทบ)	ยังไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบ ยังไม่เกิดความสูญเสีย ความเสียหาย ในปัจจุบัน
การจัดการ/แก้ไข หรือ โครงสร้างการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> ● เชิงรับ (แก้ไข) ● ใช้กระบวนการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) ผ่านกลไกการบริหารจัดการองค์กร ตามสายการบังคับบัญชา ที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กร โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหา และระดับความรุนแรงของปัญหา ● สามารถดำเนินการจัดการ และแก้ไขปัญหาได้โดยทันที 	<ul style="list-style-type: none"> ● เชิงรุก (ป้องกัน เตรียมพร้อมรับมือ) ● ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) โดยการกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารของคณะ และส่วนงาน ● สามารถดำเนินการ จัดการ กำกับดูแล มีระบบควบคุมภายในที่ดีต่อปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) ที่สำคัญรวมถึงระบบตอบสนองที่ดี ที่มีประสิทธิภาพเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถรับมือได้ และยอมรับได้

1.13. ประเภทของความเสี่ยงแบ่งเป็น 6 ประเภทดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ขอบเขตความหมาย	ตัวอย่าง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย , เป้าหมายกลยุทธ์, โครงสร้าง องค์กร, 	<ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร/ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ประเภทความเสี่ยง	ขอบเขตความหมาย	ตัวอย่าง
	<p>ภาวะการแข่งขัน , ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือทิศทางเป้าหมายองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน หรือหน่วยงาน ทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง ● เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอก ● เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์คลาดเคลื่อนล่าช้าหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง 	<ul style="list-style-type: none"> ● กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้ ● กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
<p>2. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการเงิน และฐานะทางการเงินของส่วนงาน หรือหน่วยงาน อาทิ เสถียรภาพความมั่นคงการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน การบริหาร ทางการเงินและงบการเงิน ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย การสูญเสียงบประมาณ โอกาสทางการเงินนโยบายทางการเงินที่ล่าสมัย ล่าช้า ผิดพลาด ● เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณการเงิน การบัญชี รวมไปถึงสถานะทางการเงิน รายงานทางการเงิน ● เป็นความเสี่ยงจากการบริหารการเงินที่ผิดพลาด คลาดเคลื่อนขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ● เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการประมาณการงบใช้จ่าย ไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● รายได้ลด/รายจ่ายเพิ่ม ● การรายงานทางการเงิน / สถานะการเงิน ● การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม ตั้งงบประมาณผิดพลาด/เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา/งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ● องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ ● เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ ● การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ
<p>3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนอื่น เนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดีโดยครอบคลุมถึง 	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรขาดทักษะ, ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง

ประเภทความเสี่ยง	ขอบเขตความหมาย	ตัวอย่าง
(Operational Risk)	<p>ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีสารสนเทศ/ บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหน้าที่ในงานประจำที่สำคัญของหน่วยงานทำให้เกิดความผิดพลาด บกพร่อง ติดขัด หยุดชะงัก ล่าช้า หรือไม่สามารถดำเนินการได้ ● เป็นความเสี่ยง ที่เกิดเนื่องจากระบบงานภายใน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเพียงพอของทรัพยากรต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศ บุคคล วิธีการและ ประสิทธิภาพในการดำเนินการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน ● เทคโนโลยีล้าสมัย ● ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ ● สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง ● สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน/ผู้มีส่วนได้เสีย
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงที่เป็นผลสืบเนื่องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบต่าง ๆ ● ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม กฎ และระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัย และสุขภาพของพนักงาน และข้อบังคับอื่น ๆ ที่กำหนดไว้เพื่อปกป้องพนักงานจากผลกระทบของ การปฏิบัติงานขององค์กร ● ความเสี่ยงจากการที่ปฏิบัติหย่อนยานกว่ามาตรฐานการดำเนินงานจรรยาบรรณ ความคาดหวังของสังคมและสาธารณชน และ ประเด็นธรรมาภิบาล ● การทุจริตทุกด้าน/ทุกกรณี ● เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ● การขาดการรายงานตามกฎระเบียบ หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และ ข้อบังคับต่าง ๆ ● มีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริต ● ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา/การผิดสัญญาข้อผูกพัน ● กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง ● ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ ● องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

ประเภทความเสี่ยง	ขอบเขตความหมาย	ตัวอย่าง
		<ul style="list-style-type: none"> ● ความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อข้อความตามกฎหมาย/ข้อมูลที่เผยแพร่เกี่ยวกับกฎหมายและกฎหมายไม่ถูกต้อง
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และการเรียนการสอน และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ อาทิ ความมั่นคงปลอดภัย (Security) การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (5G) ความทันสมัย และพร้อมใช้งานในทุกระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> ● การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (5G)
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนการรับรู้และมุมมองที่มีต่อส่วนงาน/หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัย ● เป็นความเสี่ยงที่อาจบั่นทอนภาพลักษณ์ชื่อเสียงของส่วนงาน/หน่วยงานและ/หรือมหาวิทยาลัย ● เป็นความเสี่ยงที่อาจถูกนำไปเผยแพร่จนเกิดผลกระทบทางลบต่อส่วนงาน หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> ● ข่าวเชิงลบของหน่วยงานแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรขาดความรับผิดชอบ และความรู้เท่าทันในการใช้สื่อ จนส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

หมายเหตุ :

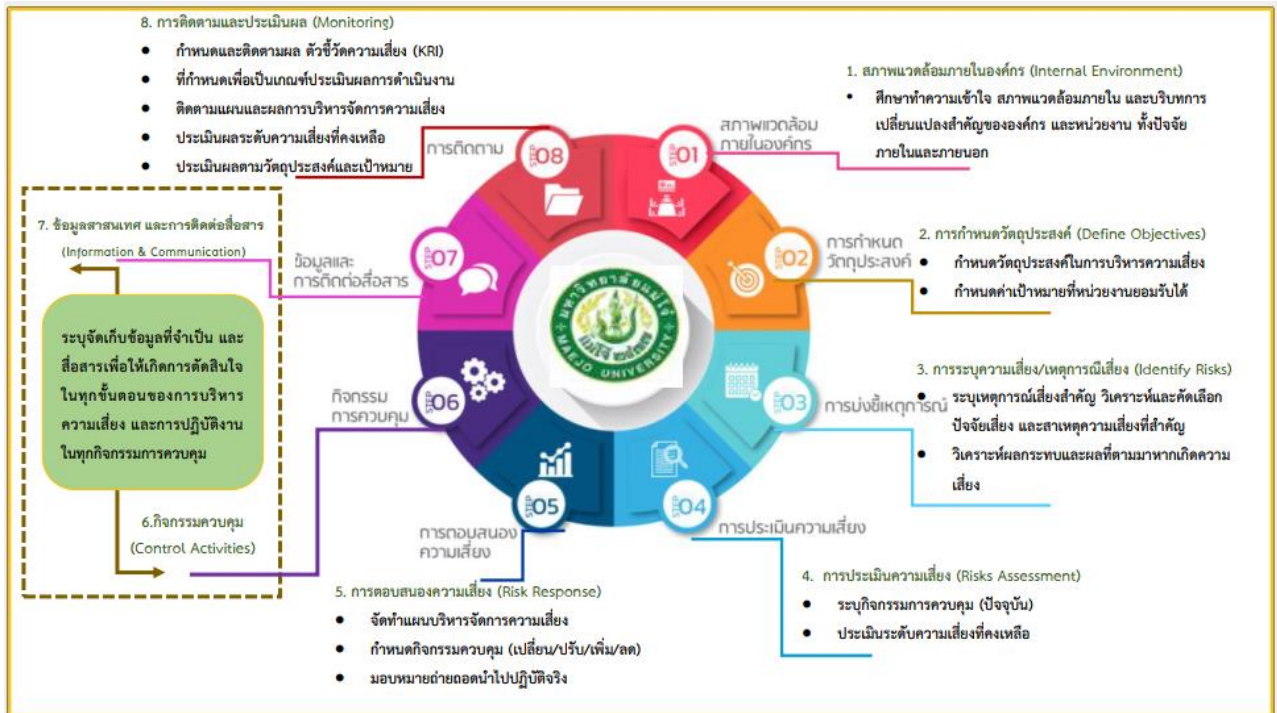
1. หากสาระของความเสี่ยงเข้าข่ายข้อใดข้อหนึ่งในประเภทความเสี่ยง ก็ถือว่าเป็นความเสี่ยงในประเภทนั้น ๆ ได้
2. รายการความเสี่ยงบางตัว อาจกำหนดเป็นประเภทได้มากกว่า 1 ประเภท เช่น เป็นทั้งความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เป็นต้น หากมีความจำเป็นต้องจัดกลุ่มเป็นความเสี่ยงประเภทใด ประเภทหนึ่งให้พิจารณาประเภทที่เข้าเงื่อนไขมากกว่า

2. ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ใช้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่กระทบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI) ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ จากนั้นก็พิจารณาปัจจัยเสี่ยงขององค์กรและหน่วยงาน/ส่วนงานที่มีส่วนในการรับผิดชอบต่อเป้าหมายและตัวชี้วัดแต่ละด้านต่าง ๆ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป้าหมายขององค์กรบรรลุผล

มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอ้างอิงหลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)



จากแผนภาพดังกล่าว สามารถอธิบายขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและส่วนงาน เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรและส่วนงานจำเป็นที่ผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรทุกคนจะต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินการที่สำคัญร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมภายใน มีองค์ประกอบมาจากหลายปัจจัย อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น จึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังรวมถึงการทำความเข้าใจในบริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญขององค์กรและหน่วยงาน ทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อส่วนงาน หรือหน่วยงานซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจบริบทสถานการณ์ขององค์กรและส่วนงาน/หน่วยงานโดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis), การวิเคราะห์บริบทขององค์กร (Context Analysis)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเปรียบเสมือนทิศทาง และเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความเชื่อมโยง ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารยุทธศาสตร์ การบริหารงานประจำที่สำคัญของมหาวิทยาลัย และส่วนงานให้ประสบความสำเร็จตามคาดหวัง โดยมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และหรือสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสนับสนุนการดำเนินงานระหว่างกันในทุกระดับของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความสำเร็จได้ในภาพรวม

2. ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ควรต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องและสนับสนุนกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตามนโยบายและแนวทางด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับส่วนงานและวัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย

3. กำหนดค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัย หรือส่วนงานยอมรับได้โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การประชุมของฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เป็นต้น

3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)

เป็นการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ซึ่งอาจมีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นโอกาส (ผลกระทบเชิง

บวก) และความเสี่ยง (ผลกระทบเชิงลบ) ให้ระบุออกมา และแยกแยะให้ชัดเจน โดยพิจารณาถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่อาจทำให้เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์ความเสี่ยงในด้านของปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause) และด้านผลกระทบที่จะตามมา (Consequences) หากเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น



หมายเหตุ : ปัจจัยภายใน อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กร, นโยบายการบริหารและการจัดการ, ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคลากร, กระบวนการทำงาน, ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ, เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย, คู่แข่ง, เทคโนโลยี, ภัยธรรมชาติ, สิ่งแวดล้อม, พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ เป็นต้น

3.1 ดำเนินการระบุรายการความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ที่สำคัญ ทั้งนี้หากมีรายการความเสี่ยงในกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันจำนวนหลายรายการ ควรวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความต่อเนื่องระหว่างกัน ซึ่งจะทำให้สามารถคัดเลือกความเสี่ยงหลักขึ้นมาบริหารจัดการอย่างมุ่งเป้า (Focus) และมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำให้สามารถบริหารจัดการครอบคลุมความเสี่ยงย่อยอื่น ๆ ได้อีกด้วย อาจใช้หลายวิธีการ/เทคนิคประกอบกัน ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง/ผู้ทรงคุณวุฒิ (Interview), การสำรวจความกังวลใจของผู้ปฏิบัติงาน (Survey), การระบุความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นในอดีต (Event Tracking), ฐานข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น, การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระบุเหตุการณ์จากทุกส่วนงาน เป็นต้น

3.2 วิเคราะห์และคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)/ สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) สำคัญ ที่จะทำให้เกิดความเสียหายในอนาคต จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก โดยแสดงความเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผล และหากมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจจะทำให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เป็นการค้นหาว่ามีเหตุการณ์ความเสี่ยงใดบ้าง ที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน/หน่วยงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งจำแนกประเภทความเสี่ยงเป็น 6 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกส่วนงานต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม ของส่วนงาน (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภายใต้ประเภทความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

3.3 วิเคราะห์ผลกระทบ และผลที่จะตามมา (Consequences) หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นในอนาคตโดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติเพื่อพิจารณาแนวโน้มของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การระดมความคิดจากผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานหรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง การใช้ประสบการณ์ของผู้ประเมินในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากการเก็บข้อมูลปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เคยพบ หรือเคยเกิดขึ้นในอดีตและได้มีการบันทึกไว้ในกระบวนการทำงาน/การวิเคราะห์จากกระบวนการ/การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นไปยังผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ /การศึกษาข้อมูลจากองค์กรที่มีการปฏิบัติงานประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เป็นต้น

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากที่เราได้ระบุ และทำความเข้าใจเหตุการณ์ความเสี่ยงแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ และเหมาะสม และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เป็นการประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบด้านต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานได้รับ โดยการประเมินให้ใช้เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือเกณฑ์ที่ส่วนงานกำหนดขึ้นเองภายใต้บริบทของส่วนงานแต่ควรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการประเมินจะใช้ข้อมูลในอดีตและการคาดการณ์ในอนาคตมาพิจารณาร่วมกัน

โอกาสเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบเชิงคุณภาพได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของ บุคลากรและนักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน/หน่วยงานยอมรับให้เกิดขึ้นและคงอยู่ โดยที่ภารกิจของมหาวิทยาลัยยังดำเนินไปโดยบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด

ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Rating) เป็นการพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้านแล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้นำความเสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

คะแนนความเสี่ยง หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

สูตร :	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง
--------	---

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) ดังนี้

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)

ผลกระทบ (I)

5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M
0	1	2	3	4	5

โอกาส (L)

ระดับค่าคะแนนความเสี่ยง				ระดับค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
L	I	ค่าคะแนน	ระดับ	L	I	ค่าคะแนน	ระดับ	(4T) ยอมรับ /ลด/โอน ถ่าย/และหลีกเลี่ยง
5	5	25	E (สูงมาก)	2	3	6	M (ปานกลาง)	

ขอเขตพื้นที่		
E	=	ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E)
H	=	ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)
M	=	ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M)
L	=	ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โชนสีแดง)
สูง	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โชนสีส้ม)
ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตาม เผื่อระวัง ต้องมีมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โชนสีเหลือง)
ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โชนสีเขียว)

ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

ระดับ	คะแนน	โอกาสในการเกิด (Likelihood)
สูงมาก	5	<ul style="list-style-type: none"> ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไม่ประสบความสำเร็จ สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 60 มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบในระดับชาติเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นเสียชีวิต
สูง	4	<ul style="list-style-type: none"> ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนเกินระดับที่ยอมรับได้ สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 2.5 แสนบาท-10 ล้านบาท ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษายู่ระหว่างร้อยละ 60-70 มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นเสียชีวิต
ปานกลาง	3	<ul style="list-style-type: none"> ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนแต่ยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 50,000 บาท - 2.5 แสนบาท ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษายู่ระหว่างร้อยละ 71-80 มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน
น้อย	2	<ul style="list-style-type: none"> ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนเพียงเล็กน้อย สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 10,000 บาท - 50,000 บาท ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษายู่ระหว่างร้อยละ 81-90 มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลาสั้นน้อยกว่า 1 เดือน มีการบาดเจ็บเล็กน้อยและสามารถบรรเทาได้
น้อยมาก	1	<ul style="list-style-type: none"> ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าแต่ยังคงเป็นไปตามแผน สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินไม่เกิน 10,000 บาท

ระดับ	คะแนน	โอกาสในการเกิด (Likelihood)
		<ul style="list-style-type: none"> • ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาเกินกว่าร้อยละ 90 • ไม่มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบ /ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับ	คะแนน	โอกาสในการเกิด (Likelihood)
สูงมาก	5	เกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งต่อปี
สูง	4	เกิดขึ้นเท่ากับ 2 ครั้งต่อปี
ปานกลาง	3	เกิดขึ้นทุก ๆ 3 ปี
น้อย	2	เกิดขึ้นทุก ๆ 4 ปี
น้อยมาก	1	เกิดขึ้น 4 ปี ขึ้นไป

ระดับ	คะแนน	โอกาสในการเกิด (Likelihood)
สูงมาก	5	โอกาสเกิดมากกว่า 99% หรือเกิดบ่อย หรืออาจเกิดขึ้นได้ภายในวันถึงสัปดาห์
สูง	4	โอกาสเกิดมากกว่า 50 % หรืออาจเกิดขึ้นได้ง่าย หรืออาจเกิดขึ้นได้สัปดาห์ถึงรอบเดือน
ปานกลาง	3	โอกาสเกิดมากกว่า 10 % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบครึ่งปี
น้อย	2	โอกาสเกิดมากกว่า 10 % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบปี
น้อยมาก	1	โอกาสเกิดน้อยกว่า 1 % หรือเป็นไปได้แต่เฉพาะในกรณีฉุกเฉินหรือเกิดขึ้นได้ยากแม้ในอนาคตในระยะยาว หรือเป็นเหตุการณ์ 100 ปีมีครั้ง

ตัวอย่างเกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact)

ระดับ	คะแนน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สูงมาก	5	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
สูง	4	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 81 - 90
ปานกลาง	3	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 71 - 80
น้อย	2	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 61 - 70
น้อยมาก	1	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60

ระดับ	คะแนน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การดำเนินงาน (บุคลากร)
สูงมาก	5	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 41 %	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกาย และชีวิตผู้อื่นโดยตรง
สูง	4	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 31-40 %	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
ปานกลาง	3	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 21-30 %	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่น และสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
น้อย	2	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 11-20 %	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
น้อยมาก	1	เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10 %	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

ระดับ	คะแนน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สูงมาก	5	<ul style="list-style-type: none"> เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยตรง เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง หรือในแง่ที่บุคคลตามข้อมูลดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบร้ายแรง เช่น การแบล็คเมล์ ความเครียดขั้นรุนแรง การออกจากงาน หรืออาจได้รับอันตรายแก่กายหรือจิตใจ หรือ สุ่มเสี่ยงต่อการถูกใช้ในการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม กระทบสิทธิต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งในเชิงร่างกาย จิตใจ และทรัพย์สิน
สูง	4	<ul style="list-style-type: none"> เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยตรง แต่อาจไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง หรือ บุคคลตามข้อมูลดังกล่าวอาจไม่ได้รับผลกระทบร้ายแรง และไม่กระทบสิทธิต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งในเชิงร่างกาย จิตใจ และทรัพย์สิน
ปานกลาง	3	<ul style="list-style-type: none"> เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยอ้อม เช่น ต้องประกอบกับข้อมูลในแหล่งอื่น เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวปานกลาง เช่น อาจสร้างผลกระทบทำให้เกิดความอับอาย เช่น ข้อมูลการเข้าหลังและออกก่อนเวลาทำงาน หรือการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ไม่เหมาะสม แต่ไม่ได้เป็นการกระทำผิดกฎหมาย
น้อย	2	<ul style="list-style-type: none"> เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยอ้อม เช่น ต้องประกอบกับข้อมูลในแหล่งอื่น แต่ไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวปานกลาง

ระดับ	คะแนน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
น้อยมาก	1	<ul style="list-style-type: none"> เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่เปิดเผยโดยทั่วไป แต่อาจมีผลกระทบในแง่ของการสร้างความรำคาญต่อเจ้าของข้อมูล

ระดับ	คะแนน	คำอธิบาย	
สูงมาก	5	รายได้ลดลง 5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 10 ล้านบาท
สูง	4	รายได้ลดน้อยลง 3% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 7,000,000 บาท – 10 ล้านบาท
ปานกลาง	3	รายได้เท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้นไม่เกิน 10 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 3,000,000 – 7,000,000 บาท
น้อย	2	รายได้เพิ่มขึ้น 10 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 500,000 – 3,000,000 บาท
น้อยมาก	1	รายได้เพิ่มขึ้น 20 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 500,000.000 บาท

ระดับ	คะแนน	คำอธิบาย	
สูงมาก	5	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดัประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก	
สูง	4	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดัประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน	
ปานกลาง	3	มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดัจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน	

ระดับ	คะแนน	คำอธิบาย
น้อย	2	มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้
น้อยมาก	1	มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ/ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง

ระดับ	คะแนน	การดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ	
สูงมาก	5	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 24 ชั่วโมง
สูง	4	เกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่ง ส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 12-24 ชั่วโมง
ปานกลาง	3	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 3-12 ชั่วโมง
น้อย	2	เกิดเหตุที่แก้ไขได้	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 1-3 ชั่วโมง
น้อยมาก	1	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง

ระดับ	คะแนน	มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง/ร้องเรียน	การนำเสนอข่าว	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
สูงมาก	5	มหาวิทยาลัย	คดีขึ้นสู่ศาลถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ 65 %
สูง	4	หลายส่วนงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอบข่าวทางสถานีโทรทัศน์/หนังสือพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ 65 -70 %
ปานกลาง	3	เฉพาะภายในส่วนงาน	ออกสื่อ	ข่าวระหว่างส่วนงาน/เว็บไซต์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ 70-75 %
น้อย	2	เฉพาะหน่วยงานภายในสวนงาน	ภายในมหาวิทยาลัย	ข่าวภายในส่วนงาน/เว็บไซต์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ 75-80 %
น้อยมาก	1	เฉพาะบุคคล	ภายในส่วนงาน	ข่าวภายในส่วนงาน	พึงพอใจมากกว่า 80 %

การประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Control Self-Assessment) เป็นการทบทวนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่ส่วนงานได้มีการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control) ความครอบคลุม ความเพียงพอและเหมาะสมที่จะสามารถให้ความมั่นใจได้ว่า การดำเนินงานจะบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ผู้บริหารจำเป็นต้องนำความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน) ในระดับสูง-สูงมาก มาเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง (ยอมรับ ลด กระจาย/ถ่ายโอน หรือหลีกเลี่ยง) รวมถึงจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำไปปฏิบัติเป็นกิจกรรมควบคุมที่สำคัญ เพื่อลดระดับความเสี่ยงลงมาให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ กำหนดกลยุทธ์ตอบสนองความเสี่ยง (4 T) ดังนี้



- **จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง** โดยพิจารณามาตรการ/กิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม (ปัจจุบัน) ซึ่งจะช่วยให้เห็นสิ่งที่ต้องดำเนินการว่ามีวัตถุประสงค์ในการลดโอกาสเกิด (Likelihood) หรือ ลดผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง เพื่อที่จะทำให้อัตราความเสี่ยงลดลง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน
- **กำหนด (เปลี่ยน/ปรับ/เพิ่ม/ลด) กิจกรรมควบคุม** ที่สอดคล้องกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งในรูปแบบของนโยบายผู้บริหาร กิจกรรมประจำ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรืออื่น ๆ เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าความเสี่ยงจะได้รับการตอบสนองความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ
- **มอบหมาย ถ่ายทอด นำไปปฏิบัติ**

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง มีการจัดกลุ่มของกิจกรรมควบคุมออกเป็น 4 แบบดังนี้

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่ลดโอกาสในการเกิด และลดผลกระทบที่จะได้รับ ตัวอย่างการควบคุมแบบป้องกัน ได้แก่ การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย การจัดให้มีเวรยามรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีออกจากกัน การฝึกอบรมบุคลากร

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถค้นหาความผิดพลาดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การแก้ไขได้ทันเวลา ตัวอย่างการควบคุมแบบค้นพบ ได้แก่ การตรวจนับเงินสดและทรัพย์สิน การสอบทานการปฏิบัติงาน การกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจสอบกล้องวงจรปิด

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วให้ถูกต้อง หรือไม่ให้เกิดซ้ำ ตัวอย่างการควบคุมแบบแก้ไข ได้แก่ การสำรองข้อมูล การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน การติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง อุปกรณ์เซฟตี้ การประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive control) เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตัวอย่างการควบคุมแบบส่งเสริม ได้แก่ การให้รางวัลเชิดชูเกียรติต่าง ๆ การมอบประกาศเกียรติคุณ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ

7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เปรียบเสมือนฐานที่สำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนและกิจกรรม ในการดำเนินการบริหารจัดการและตัดสินใจที่สำคัญต้องอยู่บนฐานของข้อมูลสารสนเทศและข้อเท็จจริงที่เพียงพอ มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และทันเวลา แต่อย่างไรก็ตามทุกข้อมูลมีต้นทุน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่มีความจำเป็นเท่านั้น

นอกจากนี้เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในรูปแบบ ช่องทาง และช่วงเวลาที่เหมาะสมกับผู้ใช้ข้อมูลในแต่ละขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการดำเนินงานในกิจกรรมควบคุมอีกด้วย

8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล ถือว่าเป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่? มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่? ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลใจหรือไม่อย่างไร? รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้แล้วหรือยัง? เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการกิจกรรมควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สุดคล่อง และทันต่อสถานการณ์ ดังนี้

- กำหนด และติดตามผล ดัชนีตัวบ่งชี้/ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)
- ติดตามการนำแผนจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ประเมินผลระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
- ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด
- พิจารณาทบทวน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ หรือแผนจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม

(เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

Key Risk Indicator (KRI) ชี้อัดความเสี่ยง หรือ KRI จะเป็นตัวชี้วัดก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Leading Indicator) ซึ่งเป็นเสมือนสัญญาณแจ้งเตือนภัย เพื่อให้เกิดการจัดการได้เร็ว ได้ทันกาลก่อนที่เหตุการณ์ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

การกำหนด KRI ที่ดี

- ควรสะท้อน แจ้งเตือนความเสี่ยงได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถเก็บข้อมูล และสะท้อนความเสี่ยงได้บ่อยพอสมควร เพื่อสามารถเตือนภัยได้ทันเวลา อาทิ รายสัปดาห์ รายเดือนรายไตรมาส เป็นต้น
- ควรมีเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ควรมีมากเกินไปเพราะมีต้นทุนในการเก็บข้อมูล และบางครั้ง KRI 1 ตัว อาจสามารถตอบได้มากกว่า 1 ความเสี่ยง
- ควรเก็บได้ง่าย สะดวก ชัดเจน ตรงประเด็น

นอกจากนี้ในการตัดสินใจทางการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ในบางครั้งยอมที่จะเพิ่มระดับความเสี่ยงให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ทั้งที่เป็นโอกาสใหม่ ๆ และภัยคุกคามในอนาคต รวมถึงเพื่อพิจารณาในการลดกิจกรรมการควบคุมที่มากเกินไปจนทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนเกิดผลเสียหายต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน แต่อย่างไรก็ตามยังจำเป็นที่จะต้องควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับเหมาะสมที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ยอมรับได้

การติดตามผลการปฏิบัติตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยนหากแผนนั้นไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การติดตามผลควรดำเนินการโดยผู้บริหารและบุคลากรภายในส่วนงานเอง ในบางกรณีอาจให้ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญอิสระจากภายนอกมหาวิทยาลัย/ส่วนงานช่วยในการติดตามเป็นครั้งคราวได้

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยทุก รอบ 6 เดือน 9 เดือนและ 12 เดือน โดย

ครั้งที่ 1 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนตุลาคม-มีนาคม และจัดส่งรายงานภายในเดือนเมษายน

ครั้งที่ 2 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนเมษายน-มิถุนายน และจัดส่งรายงานภายในเดือนกรกฎาคม

ครั้งที่ 3 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – กันยายน และจัดส่งรายงานภายในเดือนตุลาคม

***** สำหรับส่วนงานสามารถกำหนดความถี่ในการติดตามทุกไตรมาส หรือ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือนก็ได้ อย่างไรก็ตามส่วนงานจะต้องจัดส่งรายงานผลการติดตามมายังมหาวิทยาลัยทุกรอบตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละปี *****

การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มประสิทธิผล/ประสิทธิภาพของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้พิจารณาจากข้อมูลสำคัญ 3 ส่วน ประกอบกัน ดังนี้

- **ผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง** : พิจารณาความสำเร็จและผลลัพธ์ที่ได้ จากการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในรายกิจกรรม และในภาพรวมของแต่ละเหตุการณ์
- **ข้อมูลผลตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)** : พิจารณาข้อมูลเชิงสถิติที่สามารถเก็บข้อมูลได้ตามรอบระยะเวลาของการรายงานผล เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- **ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (โซนสี)** : พิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

แนวทางการสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยทั่วไปเมื่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงานได้ทำการประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการแล้ว นำไปพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการจะสามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้ดังนี้

- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับต่ำ (โซนสีเขียว)** หมายถึงสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนฯ เพียงพอแล้วที่จะควบคุมความเสี่ยงได้
- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (โซนสีเหลือง)** หมายถึงสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ระดับหนึ่งแต่ยังต้องดำเนินการตามแผนฯ ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง
- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง (โซนสีส้ม) หรือสูงมาก (โซนสีแดง)** หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่สามารถทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นความเสี่ยงที่ต้องนำไปบริหารจัดการต่อไป ซึ่งส่วนงาน/หน่วยงาน อาจกำหนดเป็นแผนฯ ระยะยาวมากกว่า 1 ปีงบประมาณ หรืออาจต้องทำการทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมมากขึ้น

ส่วนที่ 3

แนวปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงาน วิสาหกิจ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้เป็นไปตามนโยบาย คู่มือ แนวทางการดำเนินงาน และรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

1. ให้นำประเด็นความเสี่ยงในปีงบประมาณที่ผ่านมา มาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณถัดไป

2. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่**คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อ****บรรณยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์** ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดย**ต้องวิเคราะห์**และประเมินความเสี่ยงใน**ประเภทความเสี่ยงที่ 1- 4** ประกอบด้วย

1) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

2) ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

3) ด้านการเงิน (Financial Risk)

4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ทั้งนี้ **ความเสี่ยงประเภทที่ 5** ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk) และ 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) ส่วนงาน/หน่วยงาน จะนำไปพิจารณาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน/ส่วนงานเพิ่มเติมด้วยก็ได้

โดยให้นำประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ **ควรพิจารณา**ประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก สามารถพิจารณานำมาระบุไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้ (ประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย ผลกระทบน้อย ควรมีมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง เพราะถ้า นำมาระบุไว้ในแผนทั้งหมดจะทำให้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือ ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงลดลง)

***** เอกสารการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ต้องจัดส่งต่อมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี*****

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ /หรือมอบหมายหน้าที่
2. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง (ทุกส่วนงานใช้แบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด /เกณฑ์การประเมินสามารถแก้ไขได้ตามบริบทของแต่ละส่วนงาน) (เอกสารแนบ 1)
3. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ตามแบบ มจ-ส-01) (เอกสารแนบ 2)
4. รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (ตามแบบ มจ-ส-02) (เอกสารแนบ 3)

หมายเหตุ :

- ให้ทุกส่วนงานจัดทำรูปเล่มการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ตามองค์ประกอบ การจัดทำรูปเล่ม พร้อมจัดส่งเสนอต่อมหาวิทยาลัย โดยจัดส่งผ่านงานมาตรฐานการควบคุมภายใน กองพัฒนาคุณภาพ จัดส่งเอกสารในรูปแบบไฟล์ PDF เท่านั้น และจัดส่งผ่านระบบ ERP กองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย

โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและแบบฟอร์ม องค์ประกอบรูปเล่มได้ที่หน้าเว็บไซต์ ของกองพัฒนาคุณภาพ ระบบ Intranet ที่ <https://oqes.mju.ac.th> กล้องเอกสาร งานมาตรฐานการควบคุมภายใน

***** หมายเหตุ :** แนวทางการดำเนินงานและแนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในแต่ละปีงบประมาณ อาจมีการเพิ่มเติมประเด็นสำคัญได้ ทั้งนี้อ้างอิงตามกฎหมาย ระเบียบแนวปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และตามบริบทของส่วนงาน/หน่วยงาน ***



ตัวอย่าง : รายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

1			ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)			3			ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :		
2			ประเด็นความเสี่ยงที่ 1.1 : การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570						<ul style="list-style-type: none"> รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) ผู้อำนวยการกองแผนงาน 		
4			ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :								
KRI 1 :											
KRI 2 :											
5			ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง								
			ปัจจัยเสี่ยงภายใน						ปัจจัยเสี่ยงภายนอก		
1.									1.		
2.									2.		
3.									3.		
6			ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย								
1.											
7			เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ								
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)			ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)							
5 (สูงมาก)				<ul style="list-style-type: none"> 							
4 (สูง)				<ul style="list-style-type: none"> 							
3 (ปานกลาง)				<ul style="list-style-type: none"> 							

2 (น้อย)		▪
1 (น้อยมาก)		▪

8	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
KRI1:	

ประเมินระดับความเสี่ยง **9**

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	3	3	9	ปานกลาง	

10	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1.		1.	
		2.	

คำอธิบายแบบฟอร์มวิเคราะห์และประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง (เอกสารแนบ 1)

- (1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4 ที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์
 - 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
 - 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
 - 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
 - 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

(**ส่วนประเภทความเสี่ยง 5) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) และ 6) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) ส่วนงาน/หน่วยงาน สามารถพิจารณาประเมินและวิเคราะห์เพิ่มเติมได้ตามความต้องการตามบริบทของส่วนงาน**)
- (2) ระบุประเด็นความเสี่ยงเพื่อประเมินและวิเคราะห์ (คือ **เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต** ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหายต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร)
- (3) ระบุส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง
- (4) ระบุตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย Key Risk Indicator (KRI) เป็นเสมือนสัญญาณบ่งชี้ที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถแจ้งเตือนภัยของความเสี่ยง
- (5) ระบุปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง
 - **ปัจจัยภายใน** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กร/ นโยบายการบริหารและการจัดการ/ ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคลากร/ กระบวนการทำงาน/ ข้อมูล/ ระบบสารสนเทศ/ เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น
 - **ปัจจัยภายนอก** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย/ คู่แข่ง/ เทคโนโลยี/ภัยธรรมชาติ/ สิ่งแวดล้อม/ พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ เป็นต้น
- (6) ระบุผลกระทบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงานหน่วยงาน
- (7) ระบุเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ
- (8) ระบุตัวระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย Key Risk Indicator (KRI) (4)
- (9) ประเมินระดับความเสี่ยง
 - ระบุค่าคะแนนโอกาสเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
 - ระบุค่าคะแนนผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อในด้านต่าง ๆ
 - ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) อาจจะเป็นความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรมจากการวิเคราะห์

สูตร :	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง
--------	---

- ระบุระดับความเสี่ยง **สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ**

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)

ผลกระทบ (I)					
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M
0	1	2	3	4	5
	โอกาส (L)				

ขอเขตพื้นที่		
E	=	ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E)
H	=	ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)
M	=	ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M)
L	=	ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)

- (10) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่มีปัจจุบันและที่เพิ่มเติม /ส่วนงาน-หน่วยงานผู้รับผิดชอบกิจกรรม



ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

เอกสารแนบ 2

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk				โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์		5	5	25	สูงมาก	ลดความเสี่ยง				3	3	9	ปานกลาง			
ความเสี่ยงด้านการเงิน		4	4	16	สูง	โอนถ่ายความเสี่ยง				1	1	1	ต่ำ			
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน		4	3	12	สูง	ลดความเสี่ยง				5	1	5	ปานกลาง			
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ		4	2	8	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง				2	3	6	ปานกลาง			
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		5	4	20	สูงมาก	ยอมรับความเสี่ยง				2	2	4	ต่ำ			
ความเสี่ยงภาพลักษณ์องค์กร		5	3	15	สูง	ยอมรับความเสี่ยง				1	2	2	ต่ำ			

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)		
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)		
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)		
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)		
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)		

- มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
- มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

กิจกรรม

ประเด็น

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 00/0000 เมื่อวันที่

(.....)


ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารส่วนงาน คราวประชุมครั้งที่ 00/0000 เมื่อวันที่

ตำแหน่ง ควบที่.....

วันที่.....

จ-ส01-02/แผน มจ-ส-01

คำอธิบายแบบฟอร์มแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-01) (เอกสารแนบ 2)

 ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม :

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ
2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ..... ?

(1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4

- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) (ถ้ามี)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) (ถ้ามี)

(2) ระบุประเด็นความเสี่ยงจากการประเมินและวิเคราะห์ โดยพิจารณาค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) จัดลำดับความสำคัญ พิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มี**ค่าคะแนนสูงสุดก่อน**

(3) ระบุค่าคะแนนโอกาสเกิด (Likelihood) ก่อนดำเนินการลดความเสี่ยง

(4) ระบุค่าคะแนนผลกระทบ (Impact) ก่อนดำเนินการลดความเสี่ยง

(5) ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ก่อนดำเนินการลดความเสี่ยง

(6) ระบุระดับความเสี่ยง ก่อนดำเนินการลดความเสี่ยง

(7) ระบุวิธีการตอบสนองความเสี่ยง (การจัดการความเสี่ยง 4 T) : 1.การยอมรับความเสี่ยง (Take)/2. การลดความเสี่ยง (Treat)/ 3. การกระจาย/การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)/ 4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)

(8) ระบุปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง (ระบุเฉพาะปัจจัยภายใน)

(9) ระบุตัวชี้วัดความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย **Key Risk Indicator (KRI)**

(10) ระบุหน่วยนับตัวชี้วัด KRI เช่น ร้อยละ/ จำนวน/ เรื่อง/ ค่าเฉลี่ย เป็นต้น ตามความเหมาะสม ตามบริบทของตัวชี้วัดที่กำหนด

(11) ระบุค่าคะแนนความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ

(12) ระบุค่าคะแนนผลกระทบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ

(13) ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

สูตร :	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง
---------------	---

(14) ระบุระดับความเสี่ยง **สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ ที่ยอมรับได้**

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)

	ผลกระทบ (I)				
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M
0	1	2	3	4	5

โอกาส (L)

ขอเขตพื้นที่		
E	=	ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E)
H	=	ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)
M	=	ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M)
L	=	ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)

(15) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่จะดำเนินการลดความเสี่ยง

(16) ระบุกำหนดวันแล้วเสร็จของมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง

(17) ระบุผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง XXXX มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

เอกสารแนบ 3

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินการ)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์		5	5	25	สูงมาก	5	5	25	สูงมาก	0				✓				
ความเสี่ยงด้านการเงิน		4	3	12	สูง	4	3	12	สูง	0				○				
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน		5	1	5	ปานกลาง	3	3	9	ปานกลาง	-4				✗				
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ		1	3	3	ต่ำ	1	3	3	ต่ำ	0				✓				

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

1.กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด

- 1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน
- 1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน
- 1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน

33	กิจกรรม
	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ
	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ
	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00
0.00
0.00

2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน

- 2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินการ
- 2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและมีกรณีอยู่เหนือเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน

7	ประเด็น
	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ
	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00
0.00

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ

เป้าหมาย %	ผลการดำเนินงาน	
70	0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ
70	0	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00
0.00

หมายเหตุ

- เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ
 เครื่องหมาย ○ หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการดำเนินงาน
 เครื่องหมาย ✗ หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ

.....
 (.....)
 ตำแหน่ง คนที่.....
 วันที่.....

คำอธิบายแบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (มจ-ส-02) (เอกสารแนบ 3)

📌 ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : Copy แบบ มจ-ส 01

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ
2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ..... ?

(1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4

- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) (ถ้ามี)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) (ถ้ามี)

(2) ระบุประเด็นความเสี่ยงจากการประเมินและวิเคราะห์ โดยพิจารณาค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) จัดลำดับความสำคัญ พิจารณา ดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มี**ค่าคะแนนสูงสุดก่อน**

(3) – (6) ระบุค่าคะแนนผลกระทบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ

- ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

สูตร :	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง
---------------	--

- ระบุระดับความเสี่ยง **สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ**

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)

ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M
0					

ขอเขตพื้นที่		
E	=	ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E)
H	=	ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)
M	=	ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M)
L	=	ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)

(7) - (10) ระบุค่าคะแนน โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบความเสี่ยง/ ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง จากข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานแต่ละรอบของการรายงาน อาทิ รอบ 6 เดือน 31 มีนาคม 2567 (ค่าคะแนนความเสี่ยงคงอยู่ ณ ปัจจุบัน) / ระบุระดับความเสี่ยง **สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ**

(11) ระบุค่าคะแนนคงเหลือ ณ ปัจจุบัน เช่น ค่าคะแนนที่ยอมรับได้ ช่องที่ (9)

(12) ระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ ช่องที่ (10)

(13) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่จะดำเนินการลดความเสี่ยง

(14) ระบุผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)

(15) ระบุสถานะการดำเนินงานของกิจกรรม

- เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินงานแล้วเสร็จ
- เครื่องหมาย ○ หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการดำเนินงาน
- เครื่องหมาย X หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ หรือยกเลิกกิจกรรม

**** ในกรณีมีการยกเลิกกิจกรรมต้องระบุกิจกรรมใหม่ หรือระบุเหตุผลอันสมควรในช่องผลการดำเนินงาน และการยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต้องไม่กระทบต่อประเด็นความเสี่ยง**

(16) - (18) ระบุตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย **Key Risk Indicator (KRI)** เป้าหมาย /ผลของเป้าหมาย ณ ปัจจุบัน

(19) ระบุผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม

ส่วนที่ 4 ภาคผนวก

ตัวอย่างการประเมินและวิเคราะห์/ การจัดทำแผน/การรายงานผล



“ตัวอย่าง “แบบฟอร์มการวิเคราะห์และประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง : ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการเงิน (F) ด้านการดำเนินงาน (O)
 ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (D) ด้านภาพลักษณ์องค์กร (R)

ประเด็นความเสี่ยง : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยมีเจตนาที่มุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐนำข้อมูลผลการประเมินไปพัฒนาและยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตนเองได้อย่างเหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการขับเคลื่อนมาตรการเชิงบวกด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยให้ดำเนินการตามเกณฑ์ ระเบียบวิธี และคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) และคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ซึ่ง สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต โดยได้จัดทำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำมาตรการในการป้องกันการทุจริตไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

จากข้อมูลข้างต้น มีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ด้านที่ 1 ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 และจะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค และยังเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) โดยมีเป้าประสงค์คือ ความสำเร็จของการบริหาร

จัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เมื่อทำการประเมินและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจเกิดความเสี่ยงการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางคู่มือการประเมินการทุจริต พบว่า มีความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สูง -สูงมาก รายละเอียดดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล กับผลประโยชน์ส่วนรวม

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1. การเบิกจ่ายเงินที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ/หรือไม่มีระเบียบรองรับ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง หรือคณะกรรมการที่มีอำนาจพิจารณากลับกองขาดความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบการเงินการคลังและพัสดุ ส่งผลให้มีการตรวจสอบและเรียกเงินคืนจากผู้ปฏิบัติ ▪ การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อาทิ เบิกค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการ (เบี้ยเลี้ยง, ค่าพาหนะ, ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง) หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไม่ตรง กับความเป็นจริง ▪ กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด ▪ เกิดการที่ปฏิบัติหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด ▪ บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคมหรือขาดจริยธรรมในการทำงาน ▪ ขาดการกำกับติดตามและความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ ▪ บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ในงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การทำงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน 	5	5	E (สูงมาก)

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
2. การทุจริตด้านการรับ-จ่ายเงิน/เงินทอรองราชการ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การทุจริตด้านการยืมเงินทอรองจ่าย/เงินทอรองราชการ (เงินสดย่อย) โดยนำไปใช้ส่วนตัว ▪ การยกยอกเงินจากการรับเงินโดยไม่บันทึกบัญชี ▪ การปลอมแปลงเอกสารการรับ-จ่ายเงิน 	5	5	E (สูงมาก)
3. การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ (ล็อกสเปค) อาทิ กำหนดคุณลักษณะสิ่งของให้ใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง /หรือระบุยี่ห้อสิ่งของที่จะซื้อเจาะจง เว้นแต่มีข้อยกเว้นไว้ เช่น ยารักษาโรค เครื่องอะไหล่ เป็นต้น ▪ ไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม หรือกีดกัน ▪ ราคาสินค้าไม่เป็นไปตามราคาตลาดหรือได้รับสินค้าไม่มีคุณภาพ ▪ การทุจริตในการจัดซื้อ/จัดจ้างพัสดุระหว่างผู้จัดหาพัสดุและผู้รับจัดหาพัสดุ หรือผู้มีส่วนได้เสีย 	3	5	H (สูง)
4. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว/กลุ่มหรือพวกพ้อง	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การใช้อุปกรณ์สำนักงาน เช่น อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก เครื่องพิมพ์ คอมพิวเตอร์ ในเรื่องส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ ▪ การใช้รถราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ ▪ พฤติกรรมในลักษณะเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่ม หรือพวกพ้อง 	5	5	E (สูงมาก)
5. การเรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด/การมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ใช้ตำแหน่งหน้าที่เรียก รับ เงิน, สิ่งของ, สินบน ,ของขวัญและของรางวัลทั้งส่วนรวมและ ส่วนตน ▪ ขาดความตระหนักในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน 	3	5	H (สูง)

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
6. การละเมิดหรือการกระทำผิดจริยธรรม/จรรยาบรรณ ในการดำเนินงานทุกด้าน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ บุคลากรขาดความตระหนักรู้ต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคมหรือขาดจริยธรรมในการทำงาน ▪ ขาดการวางแผนการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 	3	5	H (สูง)
7. การทุจริตทางด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การลอกเลียนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ และนักศึกษาปริญญาโทและนักศึกษาปริญญาเอก หรือผู้ที่ต้องการเลื่อนชั้น มีการลอกเลียนผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่นไปเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หรือเป็นส่วนหนึ่งของตนเอง โดยไม่ได้อ้างอิงและไม่ได้รับอนุญาต ▪ การแก้เกรด / การแก้ผลการเรียน/การทำวุฒิปลอมของนักศึกษา/การทำวุฒิปลอมอาจารย์ของผู้สอน ▪ เข้าเรียนแทน, สอบแทน/ การทุจริตในการทำข้อสอบ 	3	5	H (สูง)
8. การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น/ การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น ▪ การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย ▪ การลอกบทความของบุคคลอื่น หรือนำไปเขียนหนังสือขาย อันเป็นการขัดต่อการแสวงหาประโยชน์จากงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย ของเจ้าของลิขสิทธิ์ตามมาตรา 27 พรบ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 โดยไม่ได้รับอนุญาต ▪ การโฆษณาทางเว็บไซต์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ การนำบทความหรือเนื้อหาของเว็บไซต์อื่นมาใช้ในการโฆษณาในเว็บไซต์ของตนเอง 	5	5	E (สูงมาก)

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานข้อมูลข้อร้องเรียนการทุจริต ปีงบประมาณ 2566
- (2) รายงานผลการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ 2563 -2566
- (3) รายงานผลการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ปีงบประมาณ 2563 -2566
- (4) รายงานปฏิบัติดีงานประจำปีงบประมาณ 2563 - 2565 กองตรวจสอบภายใน

ประเภทความเสี่ยงที่ 4 : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย)	
(KRI) 2 : จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย	
(KRI) 3 : การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน	
(KRI) 4 : คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> 1. เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด / กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมความโลภส่วนบุคคล 3. การเลือกปฏิบัติ/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กฎ ระเบียบมีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม 2. เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการเปลี่ยนแปลง 3. ผลประโยชน์ สิ่งร่ำจากภายนอก และเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำทุจริตโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ 4. กฎหมายการทุจริตทางการศึกษา ในประเทศไทยคือ พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 ว่าด้วยการละเมิดลิขสิทธิ์ 5. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อ การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 6. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ 2. สูญเสียด้านเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน 3. มหาวิทยาลัยถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับ ผลกระทบจากการละเมิดกฎ ระเบียบของบุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย 4. ความน่าเชื่อถือของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหายอย่างรุนแรง ส่งผลต่อโอกาสในอนาคตและโอกาสในการทำงาน 	

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต มากกว่า 15 เรื่อง/ปี ▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มากกว่า 15 ส่วนงานขึ้นไป ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) มากกว่า 3 เรื่องขึ้นไป/ปี ▪ ผลคะแนน ITA 55.00-64.99 (ระดับ D) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป ▪ ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกชดเชยค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4 (สูง)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 11-15 เรื่อง/ปี ▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 11-15 ส่วนงาน ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 3 เรื่อง ● ผลคะแนน ITA คะแนน 65.00-74.99 (ระดับ C) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เป็นข่าวบนสื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ในการบริหารงานระดับประเทศ ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาท – 10,000,000 บาท ▪ กระทบมากในการละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ

<p>3 (ปานกลาง)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 6-10 เรื่อง ▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 6-10 ส่วนงาน ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 2 เรื่อง/ปี • ผลคะแนน ITA คะแนน 75.00 – 84.99 (ระดับ B) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ภายในมหาวิทยาลัย เสี่ยงภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ▪ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 1,000,000 บาท – 5,000,000 บาท ▪ กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้
<p>2 (น้อย)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต 1- 5 เรื่อง/ปี ▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 1-5 ส่วนงาน ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) 1 เรื่อง/ปี • ผลคะแนน ITA คะแนน 85.00-94.99 (ระดับ A) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่เกิดเป็นข่าว เสี่ยงภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 100,000 - 1,000,000 บาท ▪ กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกฎหมายแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย
<p>1 (น้อยมาก)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่เกิดข้อร้องเรียนการทุจริต ▪ ทุกส่วนงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) 0 เรื่อง • ผลคะแนน ITA คะแนน 95-100 (ระดับ AA) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นของมหาวิทยาลัย ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 100,000 บาท ▪ แทบไม่กระทบเลย

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	
1.	จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย) จำนวน 5 เรื่อง /ปี
2.	จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจรรยาบรรณทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย จำนวน 1 เรื่อง /ปี
3.	การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน ไม่เกิน 5 ส่วนงาน
4.	ร้อยละการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ร้อยละ 85

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)					ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)		ระดับ	คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)		ระดับ			
5	5	10	15	20	25	L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	<ul style="list-style-type: none"> ลดความเสี่ยง ถ่ายโอนความเสี่ยง
4	4	8	12	16	20	3	5	15	สูง	2	2	4	ต่ำ	
3	3	6	9	12	15									
2	2	4	6	8	10									
1	1	2	3	4	5									

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดบทลงโทษทางวินัย และปฏิบัติจริงตามบทลงโทษ/และมีมาตรการลงโทษผู้ที่	1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)

<p>กระทำผิด เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน</p> <p>2. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต</p> <p>3. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4. รมรงค์และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้</p> <p>5. สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ อาทิ การรับของขวัญ/สินน้ำใจ/ค่าอำนวยความสะดวกต่าง ๆ</p> <p>6. สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังความเสี่ยง</p> <p>7. จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนเข้าสู่กระบวนการรับข้อร้องเรียนตลอด การกำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส</p> <p>8. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอ้างอิงผลงานทางวิชาการ</p>	<p>2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดีรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ</p> <p>3. สร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน แก่บุคลากร</p> <p>4. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการและเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การขอใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)</p> <p>5. ประชาสัมพันธ์คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้องแก่บุคลากร</p>	<p>2. หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย</p> <p>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย</p> <p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้อำนวยการกองคลัง 2. หัวหน้างานการเงิน 3. หัวหน้างานบริหารพัสดุ <p>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองคลัง</p>
	<p>6. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร</p> <p>7. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรม หรือ คณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร</p>	<p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประธานสภาพนักงาน 2. หัวหน้างานสภาพนักงาน <p>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : งานสภาพนักงาน</p>

<p>9. เผยแพร่กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องทุกช่องทาง</p> <p>10. อบรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในการทำงาน/เสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณ และ ปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>11. ตรวจสอบการขอเบิกเงินให้เป็นไปตามระเบียบ /ให้ความรู้ ความเข้าใจ แก่บุคลากรเพื่อให้เบิกได้อย่างถูกต้อง</p> <p>12. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้าน กฎระเบียบ และ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>13. พัฒนาระบบสารสนเทศทางการเงินที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย และทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ระบบการเงินรับ (e-Fin)</p> <p>14. รายงานข้อมูลในรายงานนับเงินสดย่อยประจำวัน และนำเงินฝากธนาคารในวันถัดไปจัดทำใบนำส่งภายในวันถัดไปหลังจากที่นำเงินฝากธนาคาร</p>	<p>8. แบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน กับผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน</p> <p>9. รายงานทางการเงิน (รายรับ-รายจ่าย) ทุกไตรมาสต่อผู้บริหารส่วนงาน/หน่วยงาน</p>	<p>ผู้รับผิดชอบ :</p> <p>1. ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน</p> <p>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน</p>
--	---	---

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (S)	1.1 การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1. ทรัพยากรทางการเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ 2. ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มี ความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง 3. กฎระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อและไม่ชัดเจน เช่น ระเบียบการจัดเก็บ และจัดสรรรายได้จากการให้บริการ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และ ระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมถึงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1. รางวัลด้านผู้ประกอบการ 25 รางวัล 2. งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่ 25 ล้านบาท 3. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม 100 คน 4. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ 5 ระบบ 4. งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม 31 ล้านบาท	3	3	9	ปานกลาง	สื่อสารและสร้างความเข้าใจ และสร้างระบบบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้องร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1.โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการใหม่ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรใหม่ 2.โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ (ต่อเนื่อง) 3.โครงการยกระดับระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อเสริมศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี นวัตกรรม เกษตรและอาหาร ชีวสูง (ต่อเนื่อง) 4.โครงการสร้างเครือข่ายบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัย และอุตสาหกรรม 5.โครงการยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตร ด้วยการตลาดดิจิทัล 6. โครงการผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านการเกษตรอัจฉริยะ	กย.67	1.หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ (ผศ.ดร.ระนง ไชยชนะ)	
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	2.2 รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต	4	5	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1. รายได้จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา มีน้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย 2. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างภาวะวิเคราะห์ รายรับรายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตรการศึกษา และ ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน	1. รายได้จากทางขายสินค้าและบริการ (งบรายงานทางการเงินประจำปี) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา 2. กำไรสุทธิ (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ) งบ รายงานทางการเงินประจำปี) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา	2	2	4	ต่ำ	1. จัดตั้ง บริษัทร่วมทุน (Holding Company) ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. จำแนกประเภทและวางแผนการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินแต่ละประเภทกำหนดหลักเกณฑ์การลงทุนจากทรัพย์สินแต่ละประเภท	กย.67 มิย.67	1. ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ. ดร.ชัยศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. ผู้อำนวยการกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ 3. ผู้อำนวยการกองแผนงาน	

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	
							3. ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย 4. ขาดแผนธุรกิจ (Business Plan) 5. กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้ 6. เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าจ้าง / ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ								3. ดำเนินงานแผนกลยุทธ์ด้านการเงินที่ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ 4. จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ระดับมหาวิทยาลัย 5. วิเคราะห์ รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร การศึกษาและความคุ้มค่า 6. แนวทางการออมเงินสะสมในกองทุนเพื่อความมั่นคงเพิ่มเติม 7. การตั้งสำรองความเสี่ยง 20-25% (ตั้งจ่ายไม่เกิน 75-80% ของประมาณการรายรับ)/มีการตั้งสำรอง งบกลาง ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน 8. กำหนดมาตรการการชำระหนี้ของนักศึกษาก่อนการลงทะเบียนหรือก่อนสำเร็จการศึกษา 9. แผนการใช้ประโยชน์จาก Sport Stadium ให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้	กย.67 กย.67 กย.67 มิย.67 มิย.67 กย.67 มิย.67	1.รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2.ผู้อำนวยการกองแผนงาน 3.คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย 1.รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ) 3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 1. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ ลิ้นแครงค์) 2. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2. การจัดการศึกษาที่ยังไม่รองรับเป็นนานาชาติ 3. ขาดแผนแม่บทวิชาการ	1. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (ปริญญาตรี) ทุกหลักสูตร 2. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (บัณฑิตศึกษา) ทุกหลักสูตร 3. จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร	ร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร ร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร 300 คน	2	2	4	ต่ำ	1. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษาเชิงรุก 2. จัดทำระบบการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียนส่วนกลาง ทั้งระบบรับตรง และผ่านระบบ Admission ที่สอดคล้องกับคุณสมบัติและจำนวนรับที่เหมาะสมของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแผนการรับนักศึกษา 3. ทบทวนปรับเปลี่ยนชื่อหลักสูตร และ/หรือปรับชื่อของหลักสูตรเพื่อให้ความทันสมัย สอดคล้องและตอบสนองกับบริบทและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	กย.67 กย.67 กค.67	1.รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ) 3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 4.คณบดี/วิทยาลัย	

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
							4. ขาดความยืดหยุ่นของการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา 5. กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังไม่เชื่อมโยงกับการออกแบบหลักสูตร							4. การวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการของผู้เรียนและพยากรณ์จำนวนรับให้สอดคล้องกับจุดคุ้มทุน 5. ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการศึกษา	กย.67	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	3.2 การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1. หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ 2. การกำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้ 3. บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่ยอมทำงานตรงตามสาขาที่เรียน 4. ขาดการนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโต้การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร	1. บัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี 2. ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 3. รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี 4. การนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโต้การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร	ร้อยละ 70 4.20 คะแนน 15,000 บาท ปริญญาตรี	2	3	6	ปานกลาง	1. ทำแบบสำรวจ/หรือวิจัยความต้องการแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการในแต่ละสาขา ต่อเนื่องประจำปี 2. โตรังการประเมินความพึงพอใจนักศึกษาต่อหลักสูตร ผู้ใช้บัณฑิต ความผูกพันของผู้เรียน 3. ทบทวน/ปรับปรุงการเปิดสอนสาขาเฉพาะทางเพื่อผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานมากขึ้น 4. จัดทำแผนแม่บทวิชาการให้สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนากำลังคนของประเทศ, การพัฒนา มหาวิทยาลัย 5. จัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design 6. ดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning) 7. กำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย 8. จัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree)	กย.67 กย.67 กค.67 กย.67 กย.67 กย.67 กย.67	1. รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน 1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ. ดร.ปริดา ศรีนสุวรรณ) 3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 4. คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	3.3 การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง/ผ่านความเสี่ยง	1. เกณฑ์ภาระงานที่ล้าสมัยไม่สอดคล้องกับพันธกิจ/ภารกิจของบุคลากรที่มีปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทิศทางเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประเทศ และโลกปัจจุบัน 2. อัตรากำลัง และความสามารถในการตอบสนองกลยุทธ์ให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน	1. แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย 2. สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ สู่การเป็นมหาวิทยาลัย กลุ่ม 2	ภายใน 2 ปี ภายใน 2 ปี	2	2	4	ต่ำ	1. วิเคราะห์โครงสร้างอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย 2. ทบทวนปรับปรุงแผนอัตราค่าจ้างระยะ 5 ปี	กย.67 กย.67	1. รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
							3. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน พันธกิจ/ภารกิจ							3. ทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร/จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานอาชีพและกลุ่มงาน	กย.67	1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล 3. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
							4. ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ							4. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่รองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกของบุคลากร	กย.67	
							5.บุคลากรยึดติดกับการทำงานแบบเดิม/ไม่สนใจพัฒนาตนเอง							5. จัดทำสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้แล้วเสร็จ (ฉบับสมบูรณ์) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	กย.67	
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)	4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือ การทุจริตในหน้าที่	3	5	15	สูง	ลดความเสี่ยง	1.เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด /กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องแก่คู่กัน	1. จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย)	จำนวน 5 เรื่อง/ปี	2	2	4	ต่ำ	1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	สค.67	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2.หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย
							2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมความโลภส่วนบุคคล	2. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย	จำนวน 5 เรื่อง/ปี					2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ	กย.67	1.ผู้อำนวยการกองคลัง 2.หัวหน้างานการเงิน 3.หัวหน้างานบริหารพัสดุ
							3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน	3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน	ไม่เกิน 5 ส่วนงาน					3. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการและเงินอุดหนุนราชการ (การยืมเงิน การชดเชยเงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)	สค.67	
							4. การเลือกปฏิบัติ/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่	4. คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ร้อยละ 85					5. ประชาสัมพันธ์คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการขออนุญาตในการยื่นทรัพย์สินอย่างถูกต้องแก่บุคลากร	มิย.67	
													6. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร	กย.67	1.ประธานสภาพนักงาน 2.หัวหน้างานสภาพนักงาน	
													7. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรม หรือ คณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร	กย.68		

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk				โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
														8. แบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน กับผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน	กย.67	1. ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน
														9. รายงานทางการเงิน (รายรับ-รายจ่าย) ทุกไตรมาสต่อผู้บริหารส่วนงาน/หน่วยงาน	มีย.67	
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (T)	5.1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat	3	4	12	สูง	ลดความเสี่ยง	1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC)	1. จำนวนครั้งการถูกโจมตี หรือได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก	0-5 ครั้ง/ปี	2	2	4	ต่ำ	1. จัดทำ/จัดซื้อโปรแกรม Software ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่นำเชื่อถือ/ ติดตั้งโปรแกรม Antivirus และ Update โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ		
							2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์	2. จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี (เกิดความขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้ พื้นที่เชิงใหม่, แพร่, ชุมพร)	0-3 ครั้ง/ปี					2. ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติตามกฎของการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด และติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ		
							3. การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต							3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ และทบทวน ปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ ACP Plan (Academic Continuity Plan)		
							4. การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม Software ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย							4. จัดทำระบบสำรองข้อมูลกำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน		
													5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ทำงานแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย			
													6. มีระบบ Help Desk ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น			
6. ความเสี่ยงภาพลักษณ์องค์กร (R)	6.1 การเสียหายชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย	5	3	15	สูง	ยอมรับความเสี่ยง	1. บุคลากรหรือนักศึกษาก่อการเผยแพร่ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์	1. ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันท่วงที	ทันเวลา	2	2	4	ต่ำ	1. กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา	มีย 67	1. 5 องค์การบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. มีเจ้าหน้าที่สื่อสารองค์กร
							2. มหาวิทยาลัยไม่ทันต่อสถานการณ์ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ							2. เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ข่าวสารอย่างกว้างขวางและทั่วถึง สื่อสารอย่างต่อเนื่อง	มีค.67	

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk				โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
							3. การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลักในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องการแปลงต่อสาธารณะ							3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้นักศึกษากับผู้บริหารได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือจัดเวทีให้นักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น 4. เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้นักศึกษาเข้าใจ/ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากแหล่งที่เชื่อถือได้	สค.67 มิย.67	1.มอบดีทุกคณะ-วิทยาลัย 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ. ว่าที่ร้อยตรี คร.นิโรจน์ ลินณรงค์) 3.ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	1.1 การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570	8
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	2.1 รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต	9
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5
	3.2 การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ	8
	3.3 การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	5
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่	9
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	5.1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Threat)	6
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)	6.1 การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย	4

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน

54

กิจกรรม

2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

8

ประเด็น

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 22/2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คราวประชุมครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2566

นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2567 ในวันที่ 27 ธันวาคม 2567

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์	มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 (พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม Technology Development and Innovation) ตามแผนที่กำหนด	3	3	9	สูง	3	3	9	สูง	9	สูง	1. โครงการคัดเลือกนักศึกษาหรือบัณฑิตศึกษาที่สามารถเติบโตเป็นผู้ประกอบการใหม่ พร้อมส่งเสริมสนับสนุนในการเข้าร่วมการประกวดผู้ประกอบการใหม่ทุกเวที ที่มีการจัดขึ้นโดยเป็นที่ปรึกษา แนะนำแนวทางก่อนเข้าประกวด	การประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจในการแข่งขันทางสู่วิชาชีพ ครั้งที่ 10 (Research to Market : R2M) ระดับภูมิภาคเหนือ	✓	จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิต	รางวัล	20	<ul style="list-style-type: none"> คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย ผอ.อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร
												2. จัดโครงการประกวดผู้ประกอบการใหม่ภายในมหาวิทยาลัย พร้อมสนับสนุนผู้ชนะหรือผ่านการคัดเลือกเข้าสู่การประกวดระดับที่สูงขึ้น	อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร ได้นำทีมนักศึกษาตัวแทนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เข้าร่วมการประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจในการแข่งขันทางสู่วิชาชีพ ครั้งที่ 10 (Research to Market : R2M) ระดับภูมิภาคเหนือ	✓				
												3. ส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับภาคเอกชนและอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนยกระดับความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดโครงการยกระดับเกษตรกรและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ประจำปีงบประมาณ 2566	○				

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
ความเสี่ยงด้านการเงิน	ความมั่นคงทางการเงิน (เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)	3	3	9	สูง	4	3	12	สูง	12	สูง	1. จัดทำ/ปรับปรุงแผนการจัดหารายได้ให้ครอบคลุมภาวะการปัจจุบัน และสินทรัพย์ที่มีตัวตนและไม่มีตัวตน 2. จัดทำแผนสำรองในการจัดหารายได้ในสภาวะการฉุกเฉิน อาทิเช่น การเกิดโรคระบาด /ภัยพิบัติน้ำท่วม 3. ส่งเสริมให้เกิดหน่วยธุรกิจใหม่ขึ้นในมหาวิทยาลัย/หรือหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจ 4. การเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่ในทุกระดับการศึกษา	มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ จัดโครงการ “กฎหมายและแนวทางการใช้ที่ราชพัสดุของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ยังไม่มีดำเนินงาน กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ อยู่ระหว่างดำเนินการจัดตั้ง บริษัท เอ็ม.เจ.ยู. โฮลดิ้ง จำกัด (M.J.U. Holding Company) อยู่ระหว่างระดมทุน ในการจัดตั้ง จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวน 6,368 คน จากเป้าหมาย จากแผน 4,610 คน (138.13%)	○ x ○ ✓	ร้อยละของเงินรายได้ต่อจำนวนเงินงบประมาณทั้งหมด	ร้อยละ	30	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยศ สัมฤทธิ์สกุล) ผู้อำนวยการบริหารงานทรัพย์สินฯ ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ <ul style="list-style-type: none"> รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอกาสพัฒนกิจ) ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริดา
ความเสี่ยงด้านงบดำเนินงาน	คุณลักษณะ/คุณสมบัติของบัณฑิตไม่ตอบสนองผู้ประกอบการ	2	4	8	ปานกลาง	2	4	8	ปานกลาง	8	ปานกลาง	1. ทบทวนการจัดการเรียนการสอนและวิธีการจัดการศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคของ Digital Disruption, AI และ Metaverse / รวมถึงการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอาหาร คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดโครงการ Digital Disruption, AI และ Metaverse / Demo Day สำหรับนักศึกษาและผู้สนใจในเรื่องการเรียนรู้ทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยี โดยวัตถุประสงค์ในการจัดโครงการเพื่อให้นักศึกษามีทักษะและองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำรงวิชาชีพซึ่งมีการเสวนา หัวข้อ "Digital Inspiration" ,	✓	1. ร้อยละบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีงานทำ และประกอบอาชีพอิสระ	ร้อยละ	70.00	<ul style="list-style-type: none"> รองอธิการบดี (รศ.ดร. ญาณิน โอกาสพัฒนกิจ) ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร. ปริดา ศรีนฤวรรณ) ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
		2	4	8	ปานกลาง	2	4	8	ปานกลาง	8	ปานกลาง	2. ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และการวัดผลผู้เรียนตาม Los	คณะสารสนเทศและการสื่อสารจัดโครงการเสริมหลักสูตรให้นักศึกษาที่สนใจทำงานในสายงานกราฟิกได้มีทักษะให้ได้มาตรฐาน adobe certified professional โครงการเสริมหลักสูตรให้นักศึกษาที่สนใจทำงานในสายงานกราฟิกได้มีทักษะให้ได้มาตรฐาน adobe certified professional	✓	2. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตทุกระดับการศึกษา	คะแนน	4.15	ส่วนงานผู้รับผิดชอบสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
		5	4	20	สูงมาก	4	4	16	สูงมาก	16	สูงมาก	3. พิจารณาทบทวน/เพิ่มหลักสูตร Skill future Credit และสามารถ Reskill และ Upskill โดยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น	คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยใจ๋ คือนักศึกษาคูงานจากสาธารณรัฐประชาชนจีน นำทีมโดยผู้อำนวยการ Zheng Chuwei International Education Platform,จากสาธารณรัฐประชาชนจีน	✓	3. ค่าเฉลี่ยรายได้ต่อเดือนเริ่มต้นของบัณฑิตระดับปริญญาตรี	บาท	15,000.00	
												4. สร้างความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนกับภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม	มีการวางแผนการพัฒนาปรับปรุงระบบร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความเชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านหลักสูตรของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งนี้ได้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ	✓				
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ผลงานวิจัยไม่ตอบสนองความต้องการของประเทศ	2	3	6	ปานกลาง	4	3	12	สูง	12	สูง	1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการให้ทุนวิจัย โดยการกำหนดเป้าหมายของการผลิตผลงานวิจัยให้ตอบโจทย์มหาวิทยาลัย กลุ่มที่ 2	เปิดรับข้อเสนอการวิจัยทุนสนับสนุนงานมูลฐานวิจัย โดยกำหนดเป้าหมายของการผลิตผลงานวิจัยให้ตอบโจทย์มหาวิทยาลัย นักวิจัย กำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์สำคัญ และผลกระทบระดับสูงสู่การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	✓	ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ชิ้น	40.00	• รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พาวิน มะโนชัย) • ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
												2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม ในการสร้างผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์แหล่งทุนโดยตรง โครงการสัมมนาวิชาการนวัตกรรมเกษตร อาหาร และ สุขภาพ โดยมีหัวข้อดังนี้	สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดงานสัมมนาวิชาการ นวัตกรรมเกษตร อาหาร และ สุขภาพ ระหว่างวันที่ 6 - 7 ธันวาคม 2565 ซึ่งแบ่งกลุ่ม	✓				หน่วยงานที่รับผิดชอบ : สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร
												3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักวิจัย พร้อมสร้างเครือข่ายสำหรับเชื่อมโยงให้ผู้ใช้งานวิจัย หรือบุคคลที่สนใจ เข้าถึงผลงานวิจัย และผู้วิจัยได้สะดวกยิ่งขึ้น	พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักวิจัย ข้อมูลผลงานวิจัย เพื่อให้ผู้ใช้งานวิจัยหรือบุคคลที่สนใจเข้าถึงผลงานวิจัยและผู้วิจัยได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น	✓				• ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตร และอาหาร (MAP)
												4. ยกย่องเชิดชูนักวิจัยมอบรางวัลด้านทรัพย์สินทางปัญญา ให้กับนักวิจัยและหน่วยงานที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร	อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร (MAP) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดให้มีพิธีลงนามอนุญาโตให้ใช้สิทธิในผลงานวิจัย ระหว่าง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับ บริษัท อุตสาหกรรม เทคโนโลยีชีวภาพ (ประเทศไทย) จำกัด	✓				หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร (MAP)
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่	3	4	12	สูง	5	5	25	สูงมาก	25	สูงมาก	1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	จัดโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2566	✓	1. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย	ครั้ง	0	• รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินวง) • หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกฎหมาย
												2. ปรับปรุงประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับบริบทการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพรบ. แม่โจ้ 2560 และยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย	มีการทบทวนปรับปรุงระเบียบที่เป็นไปตามแผน	✓				

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
		3	4	12	สูง	2	2	4	ปานกลาง	4	ปานกลาง	3. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ	ยังไม่ได้เริ่มดำเนินกิจกรรมโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี	X	2. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน	ส่วนงาน	5	
		3	4	12	สูง	5	5	25	สูงมาก	25	สูงมาก	4. กำหนดบทลงโทษทางวินัย และปฏิบัติตามจริงตามบทลงโทษ	มีการกำหนดโทษเป็นลายลักษณ์อักษร	✓	3. คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาลตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ร้อยละ	85	
												5. โครงการสร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินแก่บุคลากร	ยังไม่ได้เริ่มดำเนินกิจกรรมโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี	X				
												6. โครงการสร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการ และเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การขุดใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)	ยังไม่ได้เริ่มดำเนินกิจกรรมโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี	X				
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	การถูกโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญของมหาวิทยาลัย	3	4	12	สูง	1	3	3	ต่ำ	3	ต่ำ	1. นโยบายที่ชัดเจนเพื่อรองรับ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล PDPA (Personal Data Protection Act)	กองเทคโนโลยีดิจิทัล ได้มีการจัดทำประกาศ นโยบาย และบรรจุกิจกรรมความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศลงในแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ระยะ 5 ปี ซึ่งมีการดำเนินการมาตรการความปลอดภัยของข้อมูลตามพรบ.ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)	✓	จำนวนครั้งที่มีการโจรกรรมข้อมูลสำคัญจากระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย	ครั้ง	0	• ผู้ช่วยอธิการบดีด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ว่าที่ร้อยตรี นิโรจน์ ลีณนรงค์

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
												2. จัดหาอุปกรณ์และระบบป้องกันภัยที่ทันสมัยจากการคุกคามด้านเทคโนโลยี และจัดงบประมาณต่ออายุหรือจัดซื้อ	จัดหาอุปกรณ์/ระบบป้องกันภัยจากการคุกคามทางด้านเทคโนโลยี และดำเนินการจัดทำงานประมาณในการต่ออายุการใช้งานอุปกรณ์ควบคุมและบริหารจัดการการเข้าใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	✓				• ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและดิจิทัล
												3. จัดทำมาตรการป้องกันภัยคุกคามจาก Cyber, Digital Transformation	มีระบบการตรวจสอบ และติดตามผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตด้วยอุปกรณ์ควบคุมและบริหารจัดการการเข้าใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มีการจัดเก็บรักษาข้อมูล	✓				หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีและดิจิทัล
												4. ทบทวนแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน	จัดทำประกาศแนวนโยบายและแนวปฏิบัติ ในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้	✓				
ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร	การเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	5	5	25	สูงมาก	3	1	3	ต่ำ	3	ต่ำ	1. การกำหนดขั้นตอนรอบเวลาและ ผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย / ให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนถูกต้อง ทันเวลา	มีการวางแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน อาทิที่เกิดจาก นักศึกษา บุคลากร จากปัญหาไฟฟ้า จากอัคคีภัย หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง	✓	จำนวนครั้งของการเป็นข่าวที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	ครั้ง	0	• รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีใจบวง) • หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายสื่อสารองค์กร

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
												2. เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้บุคลากร, นักศึกษา, ภาคนิเทศฯ เข้าใจ รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และต้องมาจากแหล่งข่าวที่เชื่อถือได้	จัดทำรายการเดียวกันให้ เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ตอบคำถามที่นักศึกษา บุคลากร และคำถามทั่วไป ที่อยากได้คำตอบ	✓				• ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. นิโรจน์ สินณรงค์)
												3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โหนักศึกษา กับผู้บริหาร โดพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ในนักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น	โครงการ อธิการบดีและผู้บริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบปะบุคลากร ประจำปี 2566 และรายการ MU TALK S53	✓				• ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองพัฒนานักศึกษา

สรุปผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรม ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

1.กิจกรรมลดความเสี่ยงทั้งหมด	28	กิจกรรม	มีผลการดำเนินงานดังนี้
1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน	21	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00
1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน	3	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	10.71
1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำ/ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน	4	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	14.29
			100.00
2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดจำนวน	7	ประเด็น	มีผลการดำเนินงานดังนี้
2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินกิจกรรม	4	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	57.14
2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและยังคงมีอยู่ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน	3	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	42.86
			100.00

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)	สถานะกิจกรรม	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk						KRI	เป้าหมาย	ผล	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้

เป้าหมาย % ผลการดำเนินงาน

- 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ
- 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ

80	21	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00
80	4	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	57.14

หมายเหตุ

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินงานแล้วเสร็จ

เครื่องหมาย O หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

เครื่องหมาย X หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ

(.....)

ชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.25XX