

ร่าง - แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ตามที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กำหนดให้ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามมาตรา 79 ของบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 รวมถึงนโยบาย คู่มือ และแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่ง สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นส่วนงานหนึ่งที่จะต้องดำเนินการในเรื่องดังกล่าวด้วย นั้น

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สถานการณ์ดำเนินงานปัจจุบันของทุก ๆ องค์กร ล้วนแต่มีความเสี่ยงซึ่งก็คือความไม่แน่นอน ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จึงตระหนักและให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้ทำการวิเคราะห์และประเมินให้ครอบคลุมเหตุการณ์เสี่ยงสำคัญ 4 ประเภท ความเสี่ยง ได้ประเมินความเสี่ยงจำนวน 5 ประเด็น ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1: การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (ความเสี่ยงเดิม)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1: งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (ความเสี่ยงใหม่)
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O1: การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่) O2: พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ (ความเสี่ยงใหม่)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยง S1 : การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 12 กอง /4 ฝ่าย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทุกพันธกิจ เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลางและเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย จากแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง และ แผนปฏิบัติการสำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบกับวิสัยทัศน์สำนักงานมหาวิทยาลัย คือ “เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของการวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่า สำนักงานมหาวิทยาลัย มีจุดอ่อน และโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลดอุปสรรค และสามารถพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ ตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงาน เน้นคุณค่าหรือให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการพัฒนาบุคลากร ควบคู่ไปกับการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการประเมินสมรรถนะรวมถึงสร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผล ให้บุคลากรทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้บริการ และศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2568/การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) สำนักงานมหาวิทยาลัย

ประเภทความเสี่ยง S : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง S1 : การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง		ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย (ทุกกอง/ฝ่าย) สำนักงานมหาวิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
- ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยากและซับซ้อน ขาดความคล่องตัว ไม่มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้าและไม่ได้สื่อสารให้หน่วยงานภายนอกทราบ - ขาดผู้บริหารหลักที่ดูแลและตัดสินใจการบริหารจัดการในภาพรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัย - ขาดการบูรณาการภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย - ขาดการบูรณาการฐานข้อมูล เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลที่มีจำนวนมาก - โครงสร้างองค์กรใหญ่เกินไป ภาระงานใกล้เคียงกัน ซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน - บุคลากรรับผิดชอบภาระงานหลากหลายด้านมากเกินไปปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับปริมาณคนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ - ขาดระบบการสื่อสารภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ - บุคลากรบางส่วนไม่กระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา - บุคลากรบางคนขาดทักษะด้านการให้บริการและจิตบริการ - ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานและแผนผังการดำเนินงาน - มาตรฐานกำหนดตำแหน่งบางตำแหน่งยังไม่ชัดเจน		- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีจำนวนน้อยและมีภารกิจหลากหลาย ต้องรอผู้บริหารประชุม ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตามที่กำหนด - นโยบายการจำกัดอัตรากำลังบุคลากร และการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณแผ่นดินมีแนวโน้มลดลง - มีข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบ ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัว (ระเบียบกลางของประเทศ/ ระเบียบที่สร้างขึ้นเอง) - การเปลี่ยนแปลงของแนวปฏิบัติ กฎระเบียบ นโยบายการภาครัฐ ส่งผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน - เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันเข้าถึงง่ายและความหลากหลาย เอื้อต่อการให้บริการในปัจจุบัน ทำให้การให้และรับบริการสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น - วิทยาการที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วบุคลากรบางส่วนปรับตัวไม่ทัน
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย		
- ความคาดหวังในการให้บริการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลดลง/ เสียโอกาส - ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย - การประสานงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า เสียโอกาสในด้านต่าง ๆ		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 1.50	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับมหาวิทยาลัย - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นระยะเวลา 5 วันขึ้นไป และเสียโอกาสในทุก ๆ ด้าน
4 (สูง)	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับสำนักงาน - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้าหยุดชะงักเป็นเวลา 4-5 วัน และเสียโอกาสในด้านใดด้านหนึ่ง
3 (ปานกลาง)	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับกอง - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นระยะเวลา 2-3 วัน
2 (น้อย)	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับหน่วยงาน - การดำเนินงานหยุดชะงักเป็นระยะเวลา 1 -2 วัน
1 (น้อยมาก)	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับบุคคล - สามารถดำเนินงานได้ปกติไม่ส่งผลกระทบใด ๆ

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
KRI: ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.5
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)
KRI: ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.21

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
(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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
2	4	8	M ปานกลาง	1	1	1	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 2. ส่งเสริมบุคลากรเพื่อพัฒนาตนเอง 3. ส่งเสริมบุคลากรสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น โครงการอบรม เรื่อง การประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับ ตำแหน่งสูงขึ้น โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร "เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน" 4. การแบ่งอำนาจเพื่อการดำเนินงานที่รวดเร็วจากการตัดสินใจของผู้อำนวยการกองและหัวหน้าฝ่าย 5. การทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน และวิเคราะห์ อัตรากำลังที่มาจากการวิเคราะห์ค่างานเชิงประจักษ์ เพื่อวางแผนการบริหารจัดการ 6. โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการ สนม. พร้อมเผยแพร่ แผนให้บุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัยทราบ และนำไป ปฏิบัติจริง	1. ส่งเสริมบุคลากรทำงานด้วยจิตบริการ บริการเชิงรุก ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน และให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการ 2. พิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง ศูนย์บริการกลาง ของสำนักงานมหาวิทยาลัย (Central Service Center) 3. มีระบบประเมินผลและติดตามการให้บริการ 4. ทบทวน/พัฒนากระบวนการหลักของหน่วยงานภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ในการปฏิบัติงานและการให้บริการ 5. สนับสนุนให้ทุกส่วนงานนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ กระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ 6. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/ หรือคู่มือการรับบริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสาร ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกกอง/ทุกฝ่าย

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ F1 : งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 12 กอง / 4 ฝ่าย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกพันธกิจ เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลาง และเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย จากแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง และ แผนปฏิบัติการสำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบกับวิสัยทัศน์สำนักงานมหาวิทยาลัย คือ “เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของการวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่าสำนักงานมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน อุปสรรคและโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลด รวมถึงขีดความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงาน เน้นคุณค่าหรือให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการพัฒนาบุคลากร ควบคู่ไปกับการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการประเมินสมรรถนะรวมถึงสร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้บริการ และศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น

ซึ่ง สำนักงานมหาวิทยาลัยไม่สามารถหารายได้ในการพึ่งพาตนเอง โดยรายได้ที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณนั้น ถูกปันส่วนตามนโยบายมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการดำเนินงานสนับสนุนในพันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุน ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และส่วนงาน/หน่วยงาน ซึ่งงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีอย่างจำกัด ไม่ครอบคลุมภารกิจ/พันธกิจที่ต้องบริหารจัดการองค์รวม

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2568
- (2) แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (3) แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2568/การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) สำนักงานมหาวิทยาลัย

ประเภทความเสี่ยง F : ด้านการเงิน (Financial Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ F1 : งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป		- ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่ายทุกส่วนงาน - สำนักงานมหาวิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: ความสำเร็จของผลการดำเนินงานโครงการตามแผนที่กำหนด		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ได้รับการจัดสรรงบประมาณในส่วนของสำนักงานมหาวิทยาลัยน้อยลงไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่รัฐบาลอุดหนุน หรือรายได้ที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้แก่สำนักงานมหาวิทยาลัย 2. ส่วนงานไม่มีความชำนาญในการแสวงหารายได้ 3. กฎระเบียบรองรับการหารายได้ยังไม่ครอบคลุมและสมบูรณ์เท่าที่ควร 4. งบประมาณบริหารจัดการมีจำกัด		1. มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงต่อการได้รับงบประมาณจากรัฐบาลลดลง 2. มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการจัดสรรเงินรายได้ 3. ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบ ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัว 4. ค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด 5. โรคระบาด/โรคอุบัติใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย		
1. ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินงานตามภารกิจ/พันธกิจ 2. โครงการไม่สามารถดำเนินการได้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายที่กำหนด		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนน้อยกว่าร้อยละ 60	- สำนักงานมหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ - ทุกโครงการไม่สามารถดำเนินการได้
4 (สูง)	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 60	- สำนักงานมหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้บางพันธกิจ - โครงการบางส่วนไม่สามารถดำเนินการได้
3 (ปานกลาง)	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 70	- สำนักงานมหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามแผนที่กำหนด - โครงการบางส่วนหยุดชะงัก
2 (น้อย)	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 80	โครงการบางส่วนอาจมีการหยุดชะงักชั่วคราว
1	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 90	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

(น้อยมาก)		
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
KRI 1: ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 100		
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
KRI 1: ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 80		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
2	5	10	H สูง	2	1	2	E ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการเงินและงบประมาณ 2. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	1. จัดทำงบประมาณประจำปีของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและพันธกิจของมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย 2. จัดลำดับความสำคัญในแต่ละโครงการ และจำกัดงบประมาณเท่าที่มี และ/หรือควรวรมโครงการต่าง ๆ ที่มีความทับซ้อน 3. แสวงหา/เพิ่มช่องทางการหารายได้จากแหล่งอื่นให้กับสำนักงานมหาวิทยาลัย 4. ปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการแสวงหารายได้	ผู้รับผิดชอบ : - คณะกรรมการบริหารสำนักงานมหาวิทยาลัย - ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกกอง/ทุกฝ่าย

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยง O1 : การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ในทุกเวลา ไม่ว่าจะภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย ประกอบกับปัจจุบันมีบุคลากรและนักศึกษานำยานพาหนะส่วนตัวเข้ามาใช้ภายในมหาวิทยาลัยจำนวนมาก รวมถึงมีประชาชนจากภายนอกใช้เส้นทางในมหาวิทยาลัย ซึ่งง่ายต่อการเกิดอุบัติเหตุ ทั้งนี้ สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุอาจเกิดจากสภาพแวดล้อมที่ไม่ปลอดภัยต่อการขับขี่ยานพาหนะ หรือผู้ขับขี่ยานพาหนะขาดมีวินัยในการจราจร ไม่รักษากฎจราจร จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นได้ รวมถึงเกิดความไม่ปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และสุขภาพของบุคลากร นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไปที่ใช้บริการหรือใช้เส้นทางภายในมหาวิทยาลัย

แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กำหนดให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จะต้องสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และมีความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และสุขภาพของบุคลากร นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไปที่ใช้บริการ จึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับต่ำ (Low Appetite) ในสิ่งที่จะส่งผลเสียต่อชีวิต หรือสุขภาพ และในสิ่งที่จะส่งผลต่อความเสียหายต่อทรัพย์สิน ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite)* และสอดคล้องกับพันธกิจสำนักงานมหาวิทยาลัย คือพัฒนาระบบการให้บริการที่มีสมรรถนะสูง และสนับสนุนมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

รายการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ผลกระทบ
อุบัติเหตุ/อุบัติเหตุภัยจากการจราจร	31	68	89	1. อันตรายเป็นถึงชีวิต จำนวน 1 คน (ปี 2565 ในพื้นที่คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี) 2. นักศึกษาได้รับบาดเจ็บ ต้องพักรักษาตัวและพักการเรียน จำนวน 1 คน (ปี 2567)
อุบัติเหตุ/อัคคีภัย	0	0	0	
อุบัติเหตุ/สารพิษ	0	0	0	
อุบัติเหตุ/อื่น ๆ	0	0	0	

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานการเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม

ประเภทความเสี่ยง O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง O1 : การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย		▪ ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ▪ กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: จำนวนการเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ที่มีผลต่อชีวิตและสุขภาพ)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ขับรถโดยประมาทจนเกิดอุบัติเหตุ เช่น หลับใน เมาแล้วขับ ใช้โทรศัพท์ขณะขับรถ 2. ขับรถเร็วเกินที่อัตรากำหนด 3. ผู้ขับขี่ขาดวินัยทางจราจร/การไม่เคารพกฎจราจรของตัวผู้ขับขี่ 4. อุปกรณ์ยานพาหนะบกพร่อง 5. ความสามารถหรือทักษะในการขับขี่ยานพาหนะ 6. ป้ายจราจร สัญญาณจราจร ขำรดหรือไม่เพียงพอ		1. คน/รถ/สัตว์ วิ่งตัดหน้า 2. ถนนบกพร่อง/ถนนชำรุด/ถนนลื่น 3. สภาพอากาศ/วิสัยทัศน์หรือสิ่งบดบังการมองเห็นบนท้องถนน
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. อันตรายถึงชีวิต และ/หรือทุพพลภาพของนักศึกษาและบุคลากร		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	▪ โอกาสเกิดค่อนข้างแน่นอน คาดว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่ หรือตลอดทั้งปี	▪ ได้รับอันตรายถึงชีวิต หรือทุพพลภาพ จนไม่อาจปฏิบัติงานต่อไปได้
4 (สูง)	▪ โอกาสเกิดเป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย หรือ 6 ครั้ง/ปี	▪ มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัส/มีการเจ็บป่วยรุนแรง ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาลและใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป
3 (ปานกลาง)	▪ โอกาสเกิดเป็นไปได้ ที่จะเกิดขึ้นในบางครั้ง หรือ 4-5 ครั้ง/ปี	▪ มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/หรือมีการบาดเจ็บจำนวนมากต้องเข้ารับการรักษาในครัวเรือน/ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาล และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 สัปดาห์ แต่ไม่เกิน 1 เดือน

2 (น้อย)	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือ 2-3 ครั้ง/ปี	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจำนวนน้อย/เจ็บป่วยไม่มาก ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาลและใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวไม่เกิน 1 สัปดาห์
1 (น้อยมาก)	โอกาสเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ปกติบางกรณี หรือ 0-1 ครั้งต่อ/ปี	ส่งผลกระทบทางด้านจิตใจแต่ไม่บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยไม่กระทบต่อการปฏิบัติงาน
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
KRI: จำนวนการเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ที่มีผลต่อชีวิตและสุขภาพ) จำนวน 0 ครั้ง/ต่อปี		
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
KRI: จำนวนการเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ที่มีผลต่อชีวิตและสุขภาพ) จำนวน 1 ครั้ง/ต่อปี		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง
1	5	5	M ปานกลาง	1	1	1	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. มีพนักงานรักษาความปลอดภัยปฏิบัติหน้าที่อำนวยความสะดวกด้านการจราจรบริเวณหน้าประตูเข้า-ออกมหาวิทยาลัยช่วงเช้า-เย็น	1. โครงการเสริมสร้างวินัยจราจรและลดอุบัติเหตุ อาทิ กิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา บุคลากร ตระหนักรู้วินัยจราจรและกฎหมายจราจรทางบก	ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม

และประจำจุดแยกต่าง ๆ ในช่วงที่การจราจรคับคั่ง 2. มีห้องปฐมพยาบาล หรือชุดปฐมพยาบาลเบื้องต้นประจำตามจุดต่าง ๆ 3. ติดตั้งกล้อง CCTV เฝ้าระวัง และไม่กั้นปิด-เปิดประตูด้านหน้ามหาวิทยาลัย โดยมีพนักงานรักษาความปลอดภัยปฏิบัติงานประจำประตูตลอด 24 ชม. 4. จัดทำเนินชะลอความเร็ว พร้อมติดป้ายเตือนเนินชะลอความเร็ว บริเวณจุดเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 16 จุด เพื่อให้ผู้ใช้งานพาหนะจำกัดความเร็วลดการเกิดอุบัติเหตุ 5. ปรับปรุงระบบการจัดเก็บสถิติข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงมีมาตรการปิดเปิดประตูเข้า-ออก มหาวิทยาลัยที่จำเป็น และเหมาะสม เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซึ่งนำไปสู่การบาดเจ็บและเสียชีวิต และนำไปสู่การลดการเกิดอุบัติเหตุในพื้นที่	- กิจกรรมอบรมด้านอุบัติเหตุและการบริการทางการแพทย์ฉุกเฉิน การปฐมพยาบาลและการเคลื่อนย้ายผู้ประสบภัย ให้กับกลุ่มบุคลากร นักศึกษา ให้รู้จักวิธีการช่วยเหลือปฐมพยาบาลเบื้องต้น - กิจกรรมการรณรงค์ปรับพฤติกรรมลดอุบัติเหตุจราจรในมหาวิทยาลัย - จัดอบรมเกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุให้กับนักศึกษาและบุคลากร - โครงการติดตั้งสัญญาณไฟจราจรในทางร่วมทางแยกให้เพียงพอและเหมาะสม - ติดตั้งกล้อง CCTV เฝ้าระวัง และไม่กั้นปิด-เปิดอัตโนมัติตามประตูเข้า-ออก มหาวิทยาลัยทั้งขาเข้าและขาออก เพื่อบันทึกข้อมูลยานพาหนะและการติดตามผู้ต้องสงสัยกระทำผิด - กิจกรรมตรวจสอบผู้ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามประกาศของมหาวิทยาลัยหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2. ร่วมกับคณะในการบูรณาการเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ อุบัติภัยจากการจราจร อัคคีภัยและสารพิษต่าง ๆ เข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอน และมุ่งเน้นให้มีการฝึกปฏิบัติหรือกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในรั้วมหาวิทยาลัย สร้างนิสัยระมัดระวัง และปลูกฝังการป้องกันภัย	
--	---	--

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยง O2 : พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 12 กอง /4 ฝ่าย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกพันธกิจ เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลาง และเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย จากแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับปรับปรุง และ แผนปฏิบัติการสำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบกับวิสัยทัศน์สำนักงานมหาวิทยาลัย คือ “เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของ การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่าสำนักงานมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน และโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลดอุปสรรค และสามารถพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ ตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงาน เน้นคุณค่าหรือให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการพัฒนาศักยภาพ ควบคู่ไปกับการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการประเมินสมรรถนะรวมถึงสร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผล ให้บุคลากรทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้บริการ และศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2568/การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) สำนักงานมหาวิทยาลัย

ประเภทความเสี่ยง O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง O2 : พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ		ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย (ทุกกอง/ฝ่าย) สำนักงานมหาวิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรขาดความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง/บุคลากรมีภาวะความเครียดและภาวะซึมเศร้า 2. บุคลากรไม่สามารถแยกแยะปัญหาส่วนตัวในระหว่างการทำงานได้ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการให้บริการในส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ 3. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน/การให้บริการในงานต่าง ๆ ไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. สภาพแวดล้อมบรรยากาศในที่ทำงาน 5. กิจกรรมสัมพันธ์ในหน่วยงานมีน้อย 6. บุคลากรรับผิดชอบภาระงานหลากหลายด้านมากเกินไป ปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับปริมาณคน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ		1. การแสดงออกทางอารมณ์ของผู้รับบริการ ซึ่งส่งผลให้บุคคลกรขาดความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองในการตอบสนอง 2. สภาพอากาศ และ/หรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการควบคุมอารมณ์ของบุคลากรขณะให้บริการ
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย 2. การประสานงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า เสียโอกาส		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	จำนวนข้อร้องเรียนมากกว่า 4 ราย	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับมหาวิทยาลัย - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นระยะเวลา 5 วันขึ้นไป และเสียโอกาสในทุก ๆ ด้าน

4 (สูง)	จำนวนข้อร้องเรียน 4 ราย	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับสำนักงาน - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นเวลา 4-5 วัน และเสียโอกาสในด้านใดด้านหนึ่ง
3 (ปานกลาง)	จำนวนข้อร้องเรียน 3 ราย	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับกอง - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นระยะเวลา 2-3 วัน
2 (น้อย)	จำนวนข้อร้องเรียน 2 ราย	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับหน่วยงาน - การดำเนินงานหยุดชะงักเป็นระยะเวลา 1 -2 วัน
1 (น้อยมาก)	ไม่เกิด และ/หรือมีจำนวนข้อร้องเรียน 1 ราย	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับบุคคล - สามารถดำเนินงานได้ปกติไม่ส่งผลกระทบใด ๆ
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
KRI: ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 0 ราย/ปี		
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
KRI: ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ราย/ต่อปี		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (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

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. จัดสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานให้มี บรรยากาศที่เหมาะสมแก่การให้บริการ 2. ประเมินความพึงพอใจการให้บริการ	1. ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานประเมินพฤติกรรม บุคลากรเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ โดยอาจเชิญ ผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ให้คำปรึกษา หรือจัดกิจกรรม นันทนาการเพื่อให้บุคลากรภายในส่วนงานเกิดความ ผ่อนคลายความเครียดจากการปฏิบัติงาน 2. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/หรือ คู่มือการรับบริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 3. ปรับปรุงสถานที่และพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย และทำงานอย่างมีความสุข 4. จัดระบบงานอำนาจการของทุกกอง เพื่อรวมศูนย์การ ให้บริการในงานที่มีความซับซ้อน	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกกอง/ฝ่าย

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

ประเด็นความเสี่ยง C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ในด้านการดำเนินงานให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน (Compliance) โดยให้ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อตรง และเป็นไปตามมาตรฐาน และกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite) ที่ส่งผลให้เกิดการ ดำเนินการที่ขัดกับกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานแบบแผนที่กำหนดไว้ และไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรมจรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกพันธกิจ และพันธกิจสนับสนุน เป็นหน่วยงานบริหารจัดการ กลางและเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย และส่วนงานหน่วยงาน จึงมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปราม การทุจริตเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดและลดความรุนแรงของ ผลกระทบจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุกมิติ

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานผลการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ปีงบประมาณ 2565 -2567 (ฝ่ายกฎหมาย)

ประเภทความเสี่ยง C : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่		▪ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญและเข้าสู่กระบวนการสอบข้อเท็จจริงของบุคลากรสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย (จากฝ่ายกฎหมาย)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรไม่มีความเข้าใจหรือไม่มีความรู้ในกฎระเบียบ ที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจใน เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม หรือขาด จริยธรรมในการทำงาน		1. กฎ ระเบียบ มีจำนวนมากและบางครั้งถูกยกเลิกหรือ มีการแก้ไขเพิ่มเติม 2. สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำที่กระทบต่อการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน 3. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต

3. บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (ติดการพนัน/ติดเหล้า/ติดเกม) 4. ระบบปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด/การตรวจวัสดุคงคลัง) 5. การเลือกปฏิบัติ		
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
- ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ - สูญเสียด้านเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน - มหาวิทยาลัยถูกปรับ/ถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้นมากกว่า 4 เรื่องต่อปี	- เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 500,001 บาท ขึ้นไป - ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมารวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4 (สูง)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 4 เรื่องต่อปี	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 100,001 บาท – 500,000 บาท - กระทบมากในการละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
3 (ปานกลาง)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 3 เรื่องต่อปี	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 50,001 บาท – 100,000 บาท - กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
2 (น้อย)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 2 เรื่องต่อปี	เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10,000 - 50,000 บาท

		กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกำหนด แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย
1 (น้อยมาก)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 1 เรื่องต่อปี/หรือไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 10,000 บาท
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญและเข้าสู่กระบวนการสอบข้อเท็จจริงของบุคลากรสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย (จากฝ่ายกฎหมาย) จำนวน 0 เรื่อง		
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญและเข้าสู่กระบวนการสอบข้อเท็จจริงของบุคลากรสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย (จากฝ่ายกฎหมาย) จำนวน 3 เรื่อง		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง
3	2	6	M ปานกลาง	1	1	1	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน แก่บุคลากร	1. จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติในการรับ-ชดใช้ทุนกรณีผิดสัญญา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่าง ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	ผู้รับผิดชอบ : หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรมีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ	2. เผยแพร่กรณีศึกษาการดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักและป้องปรามไม่ให้เกิดการกระทำความผิด 3. จัดทำหลักเกณฑ์ในการขอยืมทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อถือปฏิบัติต่อไป	ผู้รับผิดชอบ : ▪ หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ▪ ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย/กองคลัง
3. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือจัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร	4. จัดทำและเผยแพร่ช่องทางการติดต่อสอบถามข้อมูลที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และมอบหมายผู้รับผิดชอบในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางการติดต่อ และ/หรือการนำ AI มาใช้ หรือพัฒนา Chatbot ตอบคำถามกรณีมีข้อปรึกษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางการเผยแพร่คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษาข้อมูลได้ด้วยตนเอง	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล
4. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรม หรือคณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร 5. มีกระบวนการประเมินระบบการควบคุมภายใน และกระบวนการตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและตรวจสอบการดำเนินงานที่อาจส่งผลต่อการทุจริตคอร์รัปชัน 6. จัดทำขั้นตอนการร้องทุกข์, แนวปฏิบัติในการจัดการเรื่องร้องเรียน 7. มีกฎหมาย ระเบียบ มาตรการ (บทลงโทษ) ในการลงโทษผู้กระทำความผิด	5. ทบทวนขั้นตอน แนวทางการรับข้อร้องเรียน และประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชนรับทราบอย่างทั่วถึง	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ผู้อำนวยการกองกลาง ▪ หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองกลาง/ฝ่ายสื่อสารองค์กร