

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่เป็นไปตามนโยบาย คู่มือ และแนวทางปฏิบัติเดียวกันกับมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนด และยังสามารถสนับสนุนพันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุนของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงเพื่อให้มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่สามารถควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจนป้องกันและบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มีความพร้อม มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีความมั่นคงยั่งยืน

คณะกรรมการสำนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติงานต่อไป

คณะกรรมการบริหาร สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2568

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร

นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ 1 บทนำ

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

เป้าหมายแผนบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ส่วนที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

1) การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย

S1: การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (ความเสี่ยงเดิม)

F1: งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป
(ความเสี่ยงใหม่)

O1: การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่)

O2: พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ (ความเสี่ยงใหม่)

C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริต
ในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)

2) แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

บทสรุปผู้บริหาร

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 ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการณ์ดำเนินงานปัจจุบันของทุก ๆ องค์กร ล้วนแต่มีความเสี่ยงซึ่งก็คือความไม่แน่นอน ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จึงตระหนักและให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 12 กอง 4 ฝ่าย มีพันธกิจ/ภารกิจเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกการบริหารจัดการ และการบริการ ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนกลางในการขับเคลื่อน สนับสนุนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน และพันธกิจสนับสนุนด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน/หน่วยงาน ภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้ทำการวิเคราะห์และประเมินให้ครอบคลุมเหตุการณ์เสี่ยงสำคัญ 4 ประเภทความเสี่ยง ได้ประเด็นความเสี่ยงจำนวน 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. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)

โดยแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ได้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเรียงลำดับตามความสำคัญได้ 5 ประเด็นความเสี่ยง ดังกล่าวข้างต้น และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดมาตรการกิจกรรมลดความเสี่ยง โดยผู้รับผิดชอบและส่วนงานผู้รับผิดชอบ ให้มีการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดขึ้นจริง เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมควบคุมจริง และเป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดทั้งเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงาน และผู้กำกับดูแล ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงาน วิชาหรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่า มีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงส่งเสริมให้ทุกหน่วยงาน เกิดความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรตามแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

ณ วันที่ 23 เมษายน 2565

ส่วนที่ 1 บทนำ

ข้อมูลพื้นฐาน สำนักงานมหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ (Vision) “เป็นสำนักงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ”

คำอธิบายวิสัยทัศน์ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นสำนักงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงาน เน้นคุณค่าหรือให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการพัฒนาบุคลากร ควบคู่ไปกับการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการประเมินสมรรถนะรวมถึงสร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผล ให้บุคลากรทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้บริการ และศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น "

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีสมรรถนะสูง และรองรับความเป็นสากล
2. พัฒนาระบบการให้บริการที่มีสมรรถนะสูง
3. สนับสนุนมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

คำอธิบายพันธกิจ สำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นส่วนงานหลักของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนการบริหารจัดการกลางของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านแผน และงบประมาณ ด้านการเงินการคลัง การบริหารทรัพยากร การพัฒนาคุณภาพ การตรวจสอบภายใน การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งแวดล้อม กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ การสื่อสารองค์กรทั้งภายในและภายนอก การให้บริการกลางของมหาวิทยาลัย การขับเคลื่อนโครงการพิเศษตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และภารกิจอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

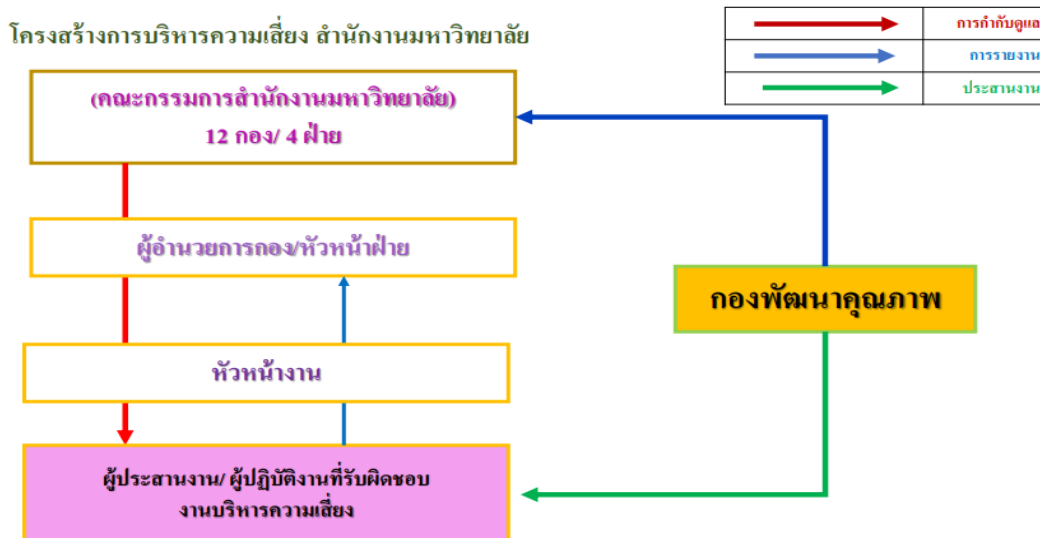
องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

- Core Purpose เป็นส่วนงาน
- Core Value การบริหารจัดการ และการให้บริการ
- Visionary Goal ที่มีสมรรถนะสูง

ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ (Vision Key Success Indicators)

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	2566	2567	2568	2569	2570
1. ผลประเมินการประกันคุณภาพภายในของสำนักงานมหาวิทยาลัย (ผลประเมิน CUPT-QMS ในราย Sub-Criteria ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการส่วนกลางมหาวิทยาลัย)	ระดับ	3.65	3.51	3.51	3.51	3.51
2. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย	ค่าเฉลี่ย	NA	4.21	4.21	4.21	4.21
3. ผลการประเมินสัมฤทธิ์ผลของส่วนงาน (ค่าเฉลี่ยผลการประเมินทุกหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย)	ค่าเฉลี่ย	4.35	3.51	3.51	3.51	3.51

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย



วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

สำนักงานมหาวิทยาลัย ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรง ของผลกระทบ จากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

เป้าประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย (ในปี พ.ศ.2568)

1. ส่งเสริมสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้บรรลุในการบริหารจัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน
2. ส่งเสริมสนับสนุนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (กลุ่มที่ 2)
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความมั่นคงและยั่งยืนในทุก ๆ ด้าน/ตามพันธกิจ

ขอบเขต/แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามนโยบาย แนวทางกระบวนการ ขั้นตอน ตามคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมหาวิทยาลัย ดังนี้

- วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประเด็นความเสี่ยงคงเหลือในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

■ วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากพันธกิจหลัก พันธกิจสนับสนุน และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานมหาวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งจากภายนอกและภายในร่วมด้วย

■ สำนักงานมหาวิทยาลัย วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อการบริหารยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

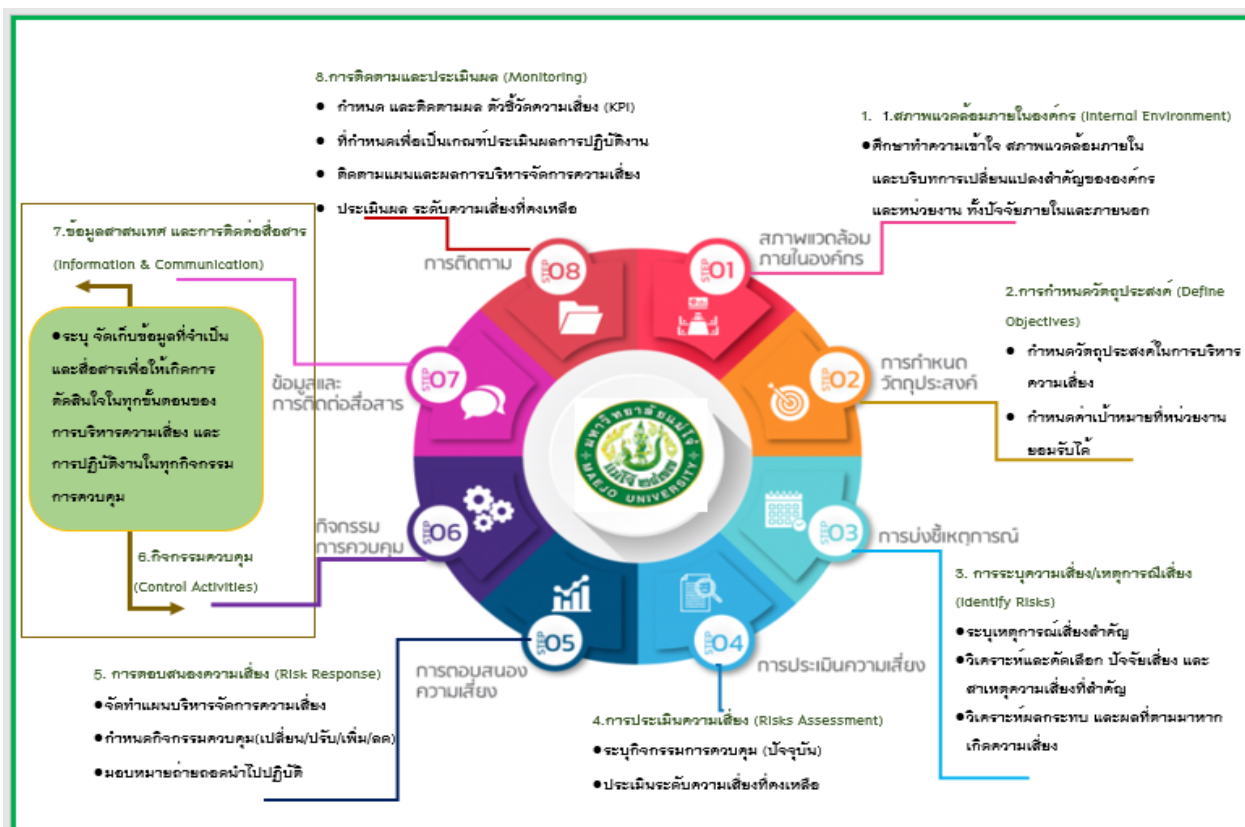
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ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

■ ประเมินแนวโน้มผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อยู่ระหว่างการบริหารจัดการในปีงบประมาณปัจจุบัน (ปี 2567) โดยพิจารณาจากข้อมูลผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และข้อมูลตัวชี้วัดความเสี่ยง ในช่วง 9 เดือนที่ผ่านมา สำหรับเหตุการณ์ที่ควรต้องนำไปดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณถัดไป เพื่อปรับปรุงแผนบริหารจัดการให้เหมาะสมมากขึ้น

ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานมหาวิทยาลัยดำเนินงานตามขั้นตอนและกรอบการบริหารจัดการตามนโยบาย คู่มือ แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยตอบสนองต่อความคาดหวังของ มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงในการป้องกันเฝ้าระวัง ลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น โดยอ้างอิงหลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในการประเมินความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการ 8 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย

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)



สำนักงานมหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงโดยใช้หลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในขั้นตอนที่ 3 และ 4 ในการประเมินความเสี่ยงเป็นหลัก และการพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยป้องกันไว้ล่วงหน้าในประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ของปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์การคาดการณ์ หรือประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor) เพื่อป้องกัน หลีกเลี่ยง สิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน หรือ คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor)

ส่วนที่ 2

สำนักงานมหาวิทยาลัย ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงานของส่วนงาน ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานสำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. ให้บริการด้วยใจรัก มีจิตบริการ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2. เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลาง และเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service)ของมหาวิทยาลัย 3. มีความพร้อมทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ เครื่องมือต่าง ๆ 4. มีระบบเทคโนโลยีในการสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ 5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และปฏิบัติงานในแต่ละด้าน 6. มีความพร้อมทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ เครื่องมือต่าง ๆ	1. บุคลากรบางคนขาดทักษะด้านการให้บริการ/ขาดทักษะการติดต่อประสานงาน/ไม่กระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาตนเอง และ/หรือไม่มีฝีมือในการปฏิบัติงานและแผนผังการดำเนินงาน 2. ขาดผู้บริหารหลักที่ดูแลและตัดสินใจการบริหารจัดการในภาพรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัย (ผู้อำนวยการสำนักงาน) 3. โครงสร้างองค์กรใหญ่เกินไป ภาระงานใกล้เคียงกัน ซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน 4. งบประมาณบริหารจัดการมีจำกัด 5. บุคลากรรับผิดชอบภาระงานหลากหลายด้านมากเกินไป ปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับปริมาณคน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. หน่วยงานภายนอกให้การยอมรับในระบบการให้บริการ 2. เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันเข้าถึงง่าย และมีความหลากหลาย เอื้อต่อการให้บริการในปัจจุบัน ทำให้การให้และรับบริการสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น 3. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน 4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลัง 5. การหารายได้จากการปฏิบัติงานด้านกายภาพ หรือเป็นวิทยากรด้านกายภาพ 6. มหาวิทยาลัยมีนโยบายทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลัง	1. บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาระบบการให้บริการด้านสารสนเทศมีจำนวนน้อย ทำให้การพัฒนาระบบให้ทันสมัยเป็นไปอย่างล่าช้า 2. เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากรบางส่วนปรับตัวไม่ทัน 3. นโยบายการจำกัดอัตรากำลังบุคลากร และการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณแผ่นดินมีแนวโน้มลดลง 4. การเปลี่ยนแปลงของแนวปฏิบัติ กฎระเบียบ นโยบายการบัญชีและมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ ส่งผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง 5. วิทยาการที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรบางส่วนปรับตัวไม่ทัน

การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification) /การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)/การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) /กำหนดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ซึ่งมีการวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ที่สำคัญได้ 4 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) :

ประเด็นความเสี่ยง S1 : การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : สำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 12 กอง / 4 ฝ่าย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกพันธกิจ เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลางและเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย จากแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง และ แผนปฏิบัติการสำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบกับวิสัยทัศน์สำนักงานมหาวิทยาลัย คือ “เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่า สำนักงานมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน และโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลดอุปสรรค และสามารถพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ ตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 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
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
- ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยากและซับซ้อน ขาดความคล่องตัว ไม่มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้าและไม่ได้สื่อสารให้หน่วยงานภายนอกทราบ - ขาดผู้บริหารหลักที่ดูแลและตัดสินใจการบริหารจัดการในภาพรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัย / ขาดการบูรณาการ/ขาดระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ - โครงสร้างองค์กรใหญ่เกินไป ภาระงานใกล้เคียงกัน ซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน - บุคลากรรับผิดชอบภาระงานหลากหลายด้านมากเกินไปปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับปริมาณคนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ - บุคลากรบางส่วนไม่กระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา และขาดทักษะด้านการให้บริการและจิตบริการ - ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานและแผนผังการดำเนินงาน		- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีจำนวนน้อยและมีภารกิจหลากหลาย ต้องรอผู้บริหารประชุม ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตามที่กำหนด - นโยบายการจำกัดอัตราค่าลงบุคลากร 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/หรือล่าช้าหยุดชะงักเป็นระยะเวลา 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 4.50	
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)	
KRI: ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.21	

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				การจัดการความเสี่ยง
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
- วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร - ส่งเสริมบุคลากรเพื่อพัฒนาตนเอง - ส่งเสริมบุคลากรสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น โครงการอบรม เรื่อง การประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง สูงขึ้น โครงการ อบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร "เทคนิคการ เขียนคู่มือการปฏิบัติงาน" - การแบ่งอำนาจเพื่อการดำเนินงานที่รวดเร็วจากการ ตัดสินใจของผู้บริหารกองและหัวหน้าฝ่าย - การทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน และวิเคราะห์ อัตราค่าจ้างที่มาจากวิเคราะห์ค่าจ้างเชิงประจักษ์ เพื่อวางแผนการบริหารจัดการ - โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการ สนม. พร้อมเผยแพร่ แผนให้บุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัยทราบ และ นำไปปฏิบัติจริง	- ส่งเสริมบุคลากรทำงานด้วยจิตบริการ บริการเชิงรุก ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน และให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการ - พิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง ศูนย์บริการกลาง ของสำนักงานมหาวิทยาลัย (Central Service Center) มีระบบประเมินผลและติดตามการให้บริการ - ทบทวน/พัฒนากระบวนการหลักของหน่วยงานภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ในการปฏิบัติงานและการให้บริการ - สนับสนุนให้ทุกส่วนงานนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน กระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ - เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/ หรือคู่มือการรับบริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสาร ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกกอง/ทุกฝ่าย

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) :

ประเด็นความเสี่ยง 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 “เป็นส่วนงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของการวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่าสำนักงานมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน อุปสรรคและโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลด รวมถึงขีดความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นส่วนงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง 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 :
ประเด็นความเสี่ยง F1 : งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป		▪ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: ความสำเร็จของผลการดำเนินงานโครงการตามแผนที่กำหนด		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ได้รับการจัดสรรงบประมาณในส่วนของสำนักงานมหาวิทยาลัยน้อยลงไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่รัฐบาลอุดหนุน หรือรายได้ที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้แก่สำนักงานมหาวิทยาลัย 2. ส่วนงานไม่มีความชำนาญในการแสวงหารายได้ 3. งบประมาณรองรับการหารายได้ยังไม่ครอบคลุมและสมบูรณ์เท่าที่ควร 4. งบประมาณบริหารจัดการมีจำกัด		1. มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงต่อการได้รับงบประมาณจากรัฐบาลลดลง 2. มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการจัดสรรเงินรายได้ 3. ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบ ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัว 4. ค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด 5. โรคระบาด/โรคอุบัติใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย		
1. ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินงานตามภารกิจ/พันธกิจ 2. โครงการไม่สามารถดำเนินการได้ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายที่กำหนด		
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 (น้อยมาก)	▪ ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผนร้อยละ 90	▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสำนักงานมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

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 3. ปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการแสวงหารายได้	1. จัดทำงบประมาณประจำปีของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและพันธกิจของมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย 2. จัดลำดับความสำคัญในแต่ละโครงการ และจำกัดงบประมาณเท่าที่มี และ/หรือควรวมโครงการต่าง ๆ ที่มีความทับซ้อน 3. แสวงหา/เพิ่มช่องทางหารายได้จากแหล่งอื่นให้กับสำนักงานมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : - คณะกรรมการบริหารสำนักงานมหาวิทยาลัย - ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ทุกกอง/ทุกฝ่าย

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) :

ประเด็นความเสี่ยง O1 : การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ในทุกเวลา ไม่ว่าภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย ประกอบกับปัจจุบันมีบุคลากรและนักศึกษานำยานพาหนะส่วนตัวเข้ามาใช้ภายในมหาวิทยาลัยจำนวนมาก รวมถึงมีประชาชนจากภายนอกใช้เส้นทางในมหาวิทยาลัย ซึ่งง่ายต่อการเกิดอุบัติเหตุทั้งนี้ 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 จึงกำหนด **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับต่ำ (Low Appetite)** ในสิ่งที่จะส่งผลเสียต่อชีวิต หรือสุขภาพ และในสิ่งที่จะส่งผลต่อความเสียหายต่อทรัพย์สิน **ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite)*** และสอดคล้องกับพันธกิจสำนักงานมหาวิทยาลัย คือ พัฒนาระบบการให้บริการที่มีสมรรถนะสูง และสนับสนุนมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

รายการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ผลกระทบ
อุบัติเหตุ/อุบัติเหตุจากการจราจร	31	68	89	1. อันตรายถึงชีวิต 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 : 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 คาดว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่หรือตลอดทั้งปี	▪ ได้รับอันตรายถึงชีวิต หรือทุพพลภาพ จนไม่อาจปฏิบัติงานต่อไปได้
4 (สูง)	▪ โอกาสเกิดเป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยหรือ 6 ครั้ง/ปี	▪ มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัส/มีการเจ็บป่วยรุนแรง ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาล และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป
3 (ปานกลาง)	▪ โอกาสเกิดเป็นไปได้ ที่จะเกิดขึ้นในบางครั้ง หรือ 4-5 ครั้ง/ปี	▪ มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/หรือมีการบาดเจ็บจำนวนมากต้องเข้ารับการรักษาในคราวเดียวกัน/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 ครั้งต่อปี	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
- มีพนักงานรักษาความปลอดภัยปฏิบัติหน้าที่อำนวยความสะดวกด้านการจราจรบริเวณหน้าประตูเข้า-ออกมหาวิทยาลัยช่วงเช้า-เย็น และประจำจุดแยกต่าง ๆ ในช่วงที่การจราจรคับคั่ง - มีห้องปฐมพยาบาล หรือชุดปฐมพยาบาลเบื้องต้นประจำตามจุดต่าง ๆ - ติดตั้งกล้อง CCTV ฝ้าระวัง และไม้กั้นปิด-เปิดประตูด้านหน้ามหาวิทยาลัย โดยมีพนักงานรักษาความปลอดภัยปฏิบัติงานประจำประตูตลอด 24 ชม. - จัดทำเนินชะลอความเร็ว พร้อมติดป้ายเตือนเนินชะลอความเร็ว บริเวณจุดเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 16 จุด เพื่อให้ผู้ใช้งานพาหนะจำกัดความเร็วลดการเกิดอุบัติเหตุ - ปรับปรุงระบบการจับสถิติข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงมีมาตรการปิดเปิดประตูเข้า-ออก มหาวิทยาลัยที่จำเป็น และเหมาะสม เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซึ่งนำไปสู่การบาดเจ็บและเสียชีวิต และนำไปสู่การลดการเกิดอุบัติเหตุในพื้นที่	- โครงการเสริมสร้างวินัยจราจรและลดอุบัติเหตุ อาทิ - กิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา บุคลากร ตระหนักรู้วินัยจราจรและกฎหมายจราจรทางบก - กิจกรรมอบรมด้านอุบัติเหตุและการบริการทางการแพทย์ฉุกเฉิน การปฐมพยาบาลและการเคลื่อนย้ายผู้ประสบภัย ให้กับกลุ่มบุคลากร นักศึกษา ให้รู้จักวิธีการช่วยเหลือปฐมพยาบาลเบื้องต้น - กิจกรรมการรณรงค์ปรับพฤติกรรมลดอุบัติเหตุจราจรในมหาวิทยาลัย - โครงการติดตั้งสัญญาณไฟจราจรในทางร่วมทางแยกให้เพียงพอและเหมาะสม - กิจกรรมตรวจสกัดผู้ฝ่าฝืนหรือผู้ไม่ปฏิบัติตามประกาศของมหาวิทยาลัยหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ร่วมกับคณะในการบูรณาการเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ อุบัติภัยจากการจราจร อัคคีภัยและสารพิษต่าง ๆ เข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอน และมุ่งเน้นให้มีการฝึกปฏิบัติ หรือกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในรั้วมหาวิทยาลัย สร้างนิสัยระมัดระวัง และปลูกฝังการป้องกันภัย	ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม

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 “เป็นส่วนงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ” จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวในส่วนของการวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT Analysis) จะเห็นได้ว่าสำนักงานมหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน และโอกาส ที่สามารถจะป้องกัน ลดอุปสรรค และสามารถพัฒนาองค์กรให้มี สมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ ตามวิสัยทัศน์ โดยมีคำอธิบายวิสัยทัศน์ คือ "สำนักงานมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นส่วนงานที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง 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 O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง O2 : พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ		▪ ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย (ทุกกอง/ฝ่าย)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรขาดความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง/บุคลากรมีภาวะความเครียดและภาวะซึมเศร้า 2. บุคลากรไม่สามารถแยกแยะปัญหาส่วนตัวในระหว่างการทำงานได้ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการให้บริการในส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ 3. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน/การให้บริการในงานต่างๆ ไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. สภาพแวดล้อมบรรยากาศในที่ทำงาน/กิจกรรมสัมพันธ์ในหน่วยงานมีน้อย 5. 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	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับกอง - การดำเนินงานเกิดความผิดพลาด และ/หรือล่าช้า หยุดชะงักเป็นระยะเวลา 2-3 วัน
2 (น้อย)	จำนวนข้อร้องเรียน 2 ราย	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับหน่วยงาน - การดำเนินงานหยุดชะงักเป็นระยะเวลา 1 -2 วัน
1 (น้อยมาก)	ไม่เกิด และ/หรือมีจำนวนข้อร้องเรียน 1 ราย	- ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงการให้บริการระดับบุคคล - สามารถดำเนินงานได้ปกติไม่ส่งผลกระทบใด ๆ
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
KRI: ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 0 ราย/ปี		
ระดับความเปี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
4	4	16	สูง	1	1	1	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. จัดสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การให้บริการ 2. ประเมินความพึงพอใจการให้บริการ	1. ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานประเมินพฤติกรรมบุคลากรเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ โดยอาจเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ให้คำปรึกษา หรือจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้บุคลากรภายในส่วนงานเกิดความผ่อนคลายความเครียดจากการปฏิบัติงาน 2. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/หรือ คู่มือการรับบริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 3. ปรับปรุงสถานที่และพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย และทำงานอย่างมีความสุข 4. จัดระบบงานอำนวยความสะดวกของทุกกอง เพื่อรวมศูนย์การให้บริการในงานที่มีความซับซ้อน	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) ที่ส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่ขัดกับกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานแบบแผนที่กำหนดไว้ และไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรมจรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางการให้บริการในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกพันธกิจ และพันธกิจสนับสนุน เป็นหน่วยงานบริหารจัดการกลางและเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (One-Stop Service) ของมหาวิทยาลัย และส่วนงานหน่วยงาน จึงมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดและลดความรุนแรงของผลกระทบจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุกมิติ

ข้อมูลอ้างอิง :

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

ประเภทความเสี่ยง C : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริต ในหน้าที่		ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าฝ่าย สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญและเข้าสู่กระบวนการสอบข้อเท็จจริงของบุคลากรสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย (จากฝ่ายกฎหมาย)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรไม่มีความเข้าใจหรือไม่มีความรู้ในกฎระเบียบ ที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษา และทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม หรือขาดจริยธรรมในการทำงาน 3. บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (ติดการพนัน/ติดเหล้า/ติดเกม) 4. ระบบปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด/การตรวจ) 5. การเลือกปฏิบัติ		1. กฎ ระเบียบ มีจำนวนมากและบางครั้งถูกยกเลิกหรือ มีการแก้ไข เพิ่มเติม 2. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำที่กระทบต่อการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน 3. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
- ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ - สูญเสียด้านเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าเงิน - มหาวิทยาลัยถูกปรับ/ถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้นมากกว่า 4 เรื่องต่อปี	- เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าเงินตั้งแต่ 500,001 บาท ขึ้นไป

		▪ ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
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/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้
2 (น้อย)	▪ ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 2 เรื่องต่อปี	▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10,000 - 50,000 บาท ▪ กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกำหนดแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย
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 หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร 2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรมีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ทำต่อเนื่องทุกปี)	1. เผยแพร่กรณีศึกษาการดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักและป้องปรามไม่ให้เกิดการกระทำความผิด 2. จัดทำหลักเกณฑ์ในการขอยืมทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อถือปฏิบัติต่อไป	ผู้รับผิดชอบ : ▪ หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ▪ ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย/กองคลัง

3. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทาง จริยธรรมและประมวลจริยธรรมของ บุคลากร 4. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทาง จริยธรรม หรือคณะทำงานขับเคลื่อน เรื่อง จริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทาง จริยธรรมและประมวลจริยธรรมของ บุคลากร 5. มีกระบวนการประเมินระบบการควบคุม ภายใน และกระบวนการตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและ ตรวจสอบการดำเนินงาน ที่อาจส่งผลต่อการทุจริตคอร์รัปชัน 6. จัดทำขั้นตอนการร้องทุกข์, แนวปฏิบัติใน การจัดการเรื่องร้องเรียน 7. มีกฎหมาย ระเบียบ มาตรการ (บทลงโทษ) ในการลงโทษผู้กระทำผิด	3. จัดทำและเผยแพร่ช่องทางการติดต่อสอบถามข้อมูลที่มี ลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และมอบหมายผู้รับผิดชอบ ในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางการติดต่อ และ/ หรือการนำ AI มาใช้ หรือพัฒนา Chatbot ตอบคำถามกรณี มีข้อปรึกษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางการเผยแพร่ คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษา ข้อมูลได้ด้วยตนเอง	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล
---	--	---

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

หน่วยงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

ประเภทความเสี่ยง	รหัส	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยนำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวชี้ความเสี่ยง / 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)	s1	การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง	2	4	8	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1.ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยากและซับซ้อน ขาดความคล่องตัว ไม่มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้าและไม่ได้สื่อสารให้หน่วยงานภายนอกทราบ	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.21	1	1	1	ต่ำ	1.ส่งเสริมบุคลากรทำงานด้วยจิตบริการ บริการเชิงรุก ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	มีค.68	ผู้อำนวยการกอง 12 กอง/หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย
														2.พิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง ศูนย์บริการกลางของสำนักงานมหาวิทยาลัย (Central Service Center) มีระบบประเมินผลและติดตามการให้บริการ	สค.68	
														3.ทบทวน/พัฒนาระบบงานหลักของหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ในการปฏิบัติงานและการให้บริการ	มีค.68	
														4.สนับสนุนให้ทุกส่วนงานนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ	กค.68	
														5.เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/หรือคู่มือการให้บริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	สค.68	
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	F1	งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป	2	5	10	สูง	ลดความเสี่ยง	1.ได้รับการจัดสรรงบประมาณในส่วนของสำนักงานมหาวิทยาลัยน้อยลงไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่รัฐบาลอุดหนุนหรือรายได้ที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้แก่สำนักงานมหาวิทยาลัย	ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 80	2	1	2	ต่ำ	1.จัดทำงบประมาณประจำปีของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและพันธกิจของมหาวิทยาลัยและสำนักงานมหาวิทยาลัย	มค.68	ผู้อำนวยการกอง 12 กอง/หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย
														2.จัดลำดับความสำคัญในแต่ละโครงการ และจำกัดงบประมาณเท่าที่มี และ/หรือควรวางโครงการต่าง ๆ ที่มีความทับซ้อน	มค.68	
														3.แสวงหา/เพิ่มช่องทางหารายได้จากแหล่งอื่นให้กับสำนักงานมหาวิทยาลัย	มีข.68	
														4.งบประมาณบริหารจัดการมีจำกัด		

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

หน่วยงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

ประเภทความเสี่ยง	รหัส	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. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	O1	การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่)	1	5	5	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1.ขับรถโดยประมาทจนเกิดอุบัติเหตุ เช่น หลบไม่/มาแล้วขับ/ใช้โทรศัพท์ขณะขับรถ 2.ขับรถเร็วเกินที่อัตราที่กำหนด 3.ผู้ขับขี่ขาดวินัยทางจราจร/การไม่เคารพกฎจราจรของผู้ขับขี่ 4.อุปกรณ์ยานพาหนะบกพร่อง 5.ความสามารถหรือทักษะในการขับขี่ยานพาหนะ 6.ป้ายจราจร สัญญาณจราจร ขำรุดหรือไม่เพียงพอ	จำนวนการเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ที่มีผลต่อชีวิตและสุขภาพ) จำนวน 0 -1 ครั้ง/ต่อปี	1	1	1	ต่ำ	1.โครงการเสริมสร้างวินัยจราจรและลดอุบัติเหตุ อาทิ - กิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา บุคลากร ตระหนักรู้วินัยจราจรและกฎหมายจราจรทางบก - กิจกรรมอบรมด้านอุบัติเหตุและการบริหารทางการเงิน การปฐมพยาบาลและการเคลื่อนย้ายผู้ประสบภัย ให้กับกลุ่มบุคลากร นักศึกษา ให้รู้จักรวิธีการช่วยเหลือปฐมพยาบาลเบื้องต้น - กิจกรรมการรณรงค์ปรับปรุงพฤติกรรมลดอุบัติเหตุจราจรในมหาวิทยาลัย - โครงการติดตั้งสัญญาณไฟจราจรในทางร่วมทางแยกให้เพียงพอและเหมาะสม - กิจกรรมตรวจคัดผู้ฝ่าฝืนหรือผู้ไม่ปฏิบัติตามประกาศของมหาวิทยาลัยหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2. ร่วมกับคณะในการบูรณาการเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ อุบัติภัยจากการจราจร อัคคีภัยและสารพิษต่าง ๆ เข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอน และมุ่งเน้นให้มีการฝึกปฏิบัติหรือกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในรั้วมหาวิทยาลัย สร้างนิสัยระมัดระวัง และปลูกฝังการป้องกันภัย	กค.68	กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม
	O2	พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ (ความเสี่ยงใหม่)	4	4	16	สูง		1.บุคลากรขาดความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง/บุคลากรมีภาวะความเครียดและภาวะซึมเศร้า 2.บุคลากรไม่สามารถแยกแยะปัญหาส่วนตัวในระหว่างการปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการให้บริการในส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ 3.การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน/การให้บริการในงานต่าง ๆ ไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย 4.สภาพแวดล้อมบรรยากาศในที่ทำงาน /กิจกรรมสัมพันธ์ในหน่วยงานมีน้อย	ข้อร้องเรียนในการให้บริการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 0-3 ราย/ปี	1	1	1	ต่ำ	1.ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานประเมินพฤติกรรมบุคลากรเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ โดยอาจเชิญผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้ให้คำปรึกษา หรือจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อให้บุคลากรภายในส่วนงานเกิดความผ่อนคลายความเครียดจากการปฏิบัติงาน 2.เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ/หรือคู่มือการให้บริการในแต่ละงานผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 3.ปรับปรุงสถานที่และพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย และทำงานอย่างมีความสุข 4.จัดระบบงานอำนวยความสะดวก เพื่อรวมศูนย์การให้บริการในงานที่มีความทับซ้อน	สค.68 สค.68 เมม.68 สค.68	ผู้อำนวยการกอง 12 กอง/หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

หน่วยงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

ประเภทความเสี่ยง	รหัส	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)
								5.บุคลากรรับผิดชอบภาระงานหลากหลายด้านมากเกินไป ปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับปริมาณคน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ								
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)	C1	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)	3	2	6	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1.บุคลากรไม่มีความเข้าใจหรือไม่มีความรู้ในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง	จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญและเข้าสู่กระบวนการสอบสวนข้อเท็จจริงของบุคลากรสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย (จากฝ่ายกฎหมาย) จำนวน 0-3 เรื่อง/ปี	1	1	1	ต่ำ	1.เผยแพร่กรณีศึกษาการดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิด	มี.ย .68	ฝ่ายกฎหมาย
								2.บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม หรือขาดจริยธรรมในการทำงาน						2.จัดทำหลักเกณฑ์ในการขออภัยโทษของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อถือปฏิบัติต่อไป	ก.ค .68	กองคลัง
								3.บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (ติดการพนัน/ติดหมิ่นแอดโซเชียล)						3.จัดทำและเผยแพร่ช่องทางทางกรติดตามข้อมูลที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และมอบหมายผู้รับผิดชอบในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางทางกรติดต่อ และ/หรือการนำ AI มาใช้หรือพัฒนา Chatbot ตอบคำถามกรณีมีข้อป้กษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางทางเผยแพร่คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษาข้อมูลได้ด้วยตนเอง	มี.ย .68	กองเทคโนโลยีดิจิทัล

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2568

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1: การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (ความเสี่ยงเดิม)	5
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1: งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (ความเสี่ยงใหม่)	3
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	O1: การเกิดอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงใหม่)	2
	O2: พฤติกรรมการให้บริการต่อผู้รับบริการ (ความเสี่ยงใหม่)	4
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และการทุจริตในหน้าที่ (ความเสี่ยงเดิม)	3

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

17	กิจกรรม
5	ประเด็น

ภาคผนวก





คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่ ๖๖๘/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการสำนักงานมหาวิทยาลัย

อนุสนธิตามคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๒๖๔/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสำนักงานมหาวิทยาลัย ไปแล้ว นั้น

เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้มีการเปลี่ยนแปลงและแต่งตั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยใหม่ ประกอบกับมีกรรมการเกษียณอายุ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ และมาตรา ๓๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๒๖๔/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ และแต่งตั้งคณะกรรมการสำนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

- | | |
|--|------------------|
| ๑. อธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา) | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น
ที่มีฐานะเทียบเท่ากองในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าฝ่ายในสำนักงานมหาวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๖. หัวหน้างานประชุม กองกลาง | เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ ทำหน้าที่ ดังนี้

- (๑) วางแผน บริหารจัดการ กำหนดแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย
ให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย
- (๒) ให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานด้านแผนงาน ด้านบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล
และงบประมาณของกองต่าง ๆ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและ
สัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนด
- (๓) ด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานมหาวิทยาลัย
- (๔) งานอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้