



# คู่มือ แผนบริหารความเสี่ยง คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีงบประมาณ 2566



คู่มือแผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์  
ประจำปีงบประมาณ 2566



## คำนำ

คู่มือแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566 ของคณะวิทยาศาสตร์ เล่มนี้ ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ ขั้นตอน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งเพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะเป็นผลให้การดำเนินงานตามภารกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ของคณะฯ มีประสิทธิภาพ ช่วยลดหรือป้องกันความเสี่ยงจากความผิดพลาดและความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามแนวทางและนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

งานนโยบายและแผน และประกันคุณภาพการศึกษา  
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## สารบัญ

1. ข้อมูลทั่วไปและนโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์.....	1
1.1. ปณิธาน ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ของคณะวิทยาศาสตร์.....	1
1.1.1. ปณิธาน.....	1
1.1.2. ปรัชญา.....	1
1.1.3. วิสัยทัศน์.....	1
1.1.4. พันธกิจ.....	2
1.1.5. ค่านิยมหลัก.....	2
1.1.6. ยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 (2566-2570).....	2
1.2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์.....	4
1.3. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	5
1.4. นิยามศัพท์.....	5
2. แผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2566.....	7
2.1. ขอบเขตการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์.....	7
2.2. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง โอกาส และผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น และมาตรการ หรือกิจกรรม ควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยง.....	10
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง S1 : ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility).....	12
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง S2 : บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์.....	15
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง S3 : การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล.....	17
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง O1 : ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	19
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง O2 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack).....	21
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง O3 : ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน.....	23
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง F1 : ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการ ลงทุนใหม่ ๆ.....	25
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่.....	27
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง C2: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ.....	30
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง C3 : การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562.....	32
<input checked="" type="checkbox"/> ประเด็นความเสี่ยง R1 : ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ .....	34
2.3. การติดตามและประเมินผลแผนบริหารความเสี่ยง.....	36



## สารบัญญรูป

รูปที่ 1 แสดงเมทริกซ์ของระดับความเสี่ยง (L×I) และเกณฑ์การจำแนกระดับความเสี่ยง.....	7
รูปที่ 2 แผนที่ความเสี่ยง (Risk map) ที่หลงเหลืออยู่ ณ สถานะปัจจุบันของคณะวิทยาศาสตร์ .....	11



## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	สรุปประเด็นความเสี่ยงสำคัญในแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2566 และความสอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....	8
ตารางที่ 2	แผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ : ประเด็นความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง จำนวนตัวชี้วัด ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนฯ 13 และผู้รับผิดชอบ .....	10



## 1. ข้อมูลทั่วไปและนโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์

### 1.1. ปณิธาน ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ของคณะวิทยาศาสตร์

#### 1.1.1. ปณิธาน

คณะวิทยาศาสตร์ได้ยึดถือปณิธานของมหาวิทยาลัยเป็นกรอบในการดำเนินงานซึ่งกล่าวไว้ดังนี้ “มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาค จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐบาล และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือ ให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวย ประโยชน์แก่ท้องถิ่นภาคเหนือ และประเทศชาติโดยรวม มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสัจธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์ เผยแพร่ และการทำนุ ศิลปวัฒนธรรม” บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พึงฝึกฝนในการฝึกตนเป็นผู้ที่รู้จักจริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน และครองงานด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม”

#### 1.1.2. ปรัชญา

คณะวิทยาศาสตร์ได้ยึดถือปรัชญาในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามพันธกิจ ดังนี้ “วิทยาศาสตร์ ดำเนินไปบนพื้นฐานของการแสวงหาความจริงอย่างมีเหตุผล ผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อนำมาซึ่งองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ที่ผ่านการทดสอบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง สังสม และถ่ายทอดมา หลายชั่วอายุคน คณะวิทยาศาสตร์ในฐานะที่เป็นองค์กรการศึกษา จักต้องใช้องค์ความรู้ทั้งที่มีอยู่แล้วและพึง แสวงหาใหม่เพื่อเพิ่มพูนและเสริมสร้างภูมิปัญญาของบุคคลให้ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความเป็นวิทยาศาสตร์ รู้จักใช้กระบวนการคิด การใช้เหตุ และผล เพื่อสร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ของประเทศต่อไป”

#### 1.1.3. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของคณะวิทยาศาสตร์ ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 (2566-2570) ได้กำหนดไว้ว่า “คณะวิทยาศาสตร์มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยในระดับสากล เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยมีเสาหลักแห่งวิสัยทัศน์ (Vision Pillars) ดังนี้

“  
คณะวิทยาศาสตร์มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติด้านการผลิต  
บัณฑิต การวิจัยในระดับสากล เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน  
”

วิสัยทัศน์ หน้า 13

- 1) มุ่งมั่นผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพในระดับสากล มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ (Customer)
- 2) มุ่งมั่นผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ ตอบโจทย์ปัญหาสากล สร้างองค์ความรู้ใหม่ ต่อยอดสู่ภาคการผลิตและอุตสาหกรรม (Research & Innovation Excellence)
- 3) มุ่งมั่นบริการวิชาการที่มีคุณค่า ตอบสนองความต้องการและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและอุตสาหกรรม (Valued Academic Services)
- 4) มุ่งมั่นสู่กระบวนการบริหารอย่างยั่งยืน และการพัฒนาบุคลากรที่เป็นเลิศ (Human resources Development)



#### 1.1.4. พันธกิจ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 (2566-2570) คณะจึงได้กำหนดพันธกิจหลักของคณะทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต วิจัย และบริการวิชาการ ไว้ดังนี้

- 1) จัดการศึกษาและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
- 2) ผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ
- 3) บริการวิชาการที่ตอบสนองต่อชุมชนและอุตสาหกรรม

#### 1.1.5. ค่านิยมหลัก

เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของคณะ มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจหลัก คณะวิทยาศาสตร์จึงได้กำหนดค่านิยมหลัก (Core values) ขององค์กรไว้ดังนี้

##### Scientific management • บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

- ทำงานอย่างเป็นระบบ
- มุ่งเน้นผลลัพธ์ นวัตกรรม และเป้าหมายขององค์กร
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

##### Customer and valued-people focus • มุ่งเน้นพัฒนาคุณค่าให้บุคลากรและนักศึกษา

- มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้บริการเสมือนญาติมิตร
- ทำงานเป็นทีม สำนึกในความร่วมมือและความเป็นเจ้าขององค์กร
- กล้าแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
- มีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบต่อสังคม

##### Institutional learning • เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้

- มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานและตนเองอย่างต่อเนื่อง
- มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร

“  
S cientific (strategic) Management  
C ustomer & Valued People Focus  
I nstitutional Learning  
”

ค่านิยมหลัก แผนฯ 13

#### 1.1.6. ยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 (2566-2570)

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของคณะวิทยาศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ในพันธกิจตามแผนพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เชิงรุก ครอบคลุมการดำเนินงานของคณะไว้ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 :** ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบนิเวศองค์กรและบุคลากร ทั้งด้านทักษะและคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ ให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อรองรับการเรียน การสอนที่มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ และการวิจัยในระดับสากล โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

- M1 สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance Excellence
- M2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดค่านิยมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการจัดการความรู้ในกลุ่มงาน (KM และ CoP) และเพิ่มเป้าหมายงานท้าทายส่วนบุคคล
- M3 ส่งเสริมสุขภาพกายใจ สร้างสมดุลการใช้ชีวิต การทำงานของบุคลากร และผูกพันต่อองค์กร





**ยุทธศาสตร์ที่ 2 :** ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทักษะการเป็นพลเมืองโลก และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานระดับสากลให้กับผู้เรียน และบ่มเพาะบัณฑิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงานทั้งในด้านการศึกษาและภาคการผลิตและบริการระดับนานาชาติ และเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

- A1 สร้างความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับ “เส้นทางการประกอบอาชีพ” ของนักวิทยาศาสตร์และพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมต่อการทำงานในองค์กรระดับประเทศและระดับสากล
- A2 สร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ
- A3 พัฒนาหลักสูตรในรูปแบบทางเลือกใหม่
- A4 จัดการศึกษาและกิจกรรมเสริมเพื่อพัฒนาทักษะของบัณฑิตเพื่อให้เป็นพลเมืองโลก
- A5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (LE) ทั้งการเรียนร่วมและหลักสูตรระยะสั้น
- A6 พัฒนาทักษะของคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนวิถีใหม่ (New normal) และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 :** ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศทั้งในเชิงคุณภาพ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

- R1 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความเป็นเลิศ โดยเน้นการตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูล Scopus และ Q1 ทั้งที่เป็นงานวิจัยวิทยาศาสตร์เชิงลึก (Deep science) งานวิจัยประยุกต์ขั้นสูง (Deep technology) งานวิจัยสู่ชุมชน (Outside-in) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน
- R2 ผลักดัน Translational research (TRL 8-9) ให้เกิดธุรกิจที่สร้างรายได้ ในรูปแบบการใช้ประโยชน์จาก IP; การถ่ายทอดเทคโนโลยี, Spin-off, Start-up หรือการนำไปใช้เชิงพาณิชย์
- R3 ผลักดันให้เกิดรายได้สนับสนุนงานวิจัยจากภาคเอกชน
- R4 ผลักดันโครงการจัดตั้งศูนย์วิจัยมุ่งเป้า ได้แก่ ศูนย์วิจัยวิทยาการข้อมูล (DSRC) และศูนย์วิจัยเทคโนโลยีควอนตัม (RCQT)

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 :** ยุทธศาสตร์การบริการวิชาการแก่สังคม

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อเพิ่มความผูกพันและการมีส่วนร่วมกับชุมชน ในการใช้บริการวิชาการซึ่งมีพื้นฐานจากงานวิจัยและความเชี่ยวชาญ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร ชุมชน และสังคม โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

- S1 ต่อยอดการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยสู่การบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคมและชุมชนภาคเหนือผ่านกลไกของคณะและศูนย์ต่าง ๆ อาทิ ESRC, MSRC, DSNC และ STSC
- S2 ผลักดันให้มีรายได้จากงานวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการกลางจากภาคเอกชน
- S3 ผลักดันศูนย์เครื่องมือกลางคณะวิทยาศาสตร์ให้ได้การรับรองมาตรฐาน ISO 17025



### ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์การสื่อสารองค์กร

วัตถุประสงค์ : เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรและความเชี่ยวชาญสู่ภายนอก สำหรับเสริมสมรรถนะให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล โดยมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

- C1 พัฒนาระบบและรูปแบบการสื่อสารภายในและภายนอกของคณะ ให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและมีความรู้สึกผูกพันกับคณะวิทยาศาสตร์
- C2 สื่อสารองค์ความรู้และผลงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์จากทรัพยากรที่มีอยู่ภายในคณะ และสร้างภาพลักษณ์ความเชี่ยวชาญ (Professional) ของคณะวิทยาศาสตร์ ด้านวิชาการและการวิจัย เพื่อให้สามารถแข่งขันได้
- C3 ประชาสัมพันธ์ศักยภาพด้านวิจัยและผลิตบัณฑิตขององค์กรเชิงรุก เพื่อดึงดูดนักเรียนที่มีศักยภาพสูงเข้าศึกษาในระดับปริญญาตรี และเพิ่มจำนวนนักศึกษาบัณฑิตและผู้เรียนนอกระบบ

### 1.2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้องค์กรเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ **การประเมินความเสี่ยง** เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ตามมาตรฐานที่กำหนดให้ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใด และเกิดขึ้นในขั้นตอนใดของการปฏิบัติงาน และมีระดับความสำคัญ/ผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด การที่องค์กรได้รับรู้ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่า ความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของคณะ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของคณะ

คณะวิทยาศาสตร์คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะที่ตั้งไว้ รวมทั้งเป้าหมายของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนั้น คณะวิทยาศาสตร์จึงกำหนด**นโยบายการบริหารความเสี่ยง** ดังนี้

- 1) วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย แล้วดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารประจำและคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะ และรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
- 2) สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน และการบริหารจัดการของคณะได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) ให้การบริหารความเสี่ยงให้อธิปไตยเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ และมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและสามารถปรับให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง



### 1.3. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้คณะวิทยาศาสตร์มีความสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน
- 2) เพื่อลดความสูญเสียและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เกินกว่าระดับที่คณะยอมรับได้ ทั้งในด้านการดำเนินงาน ด้านยุทธศาสตร์ ด้านชื่อเสียง ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ และข้อบังคับ

### 1.4. นิยามศัพท์

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์ในอนาคต ที่มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (Impact /Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลว ต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้<sup>1</sup>

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่จะใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือลดผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย<sup>2</sup>

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงาน

**ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI)** หมายถึง ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อให้สามารถ คาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และมีมาตรการป้องกันก่อนเกิด เหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อาจถูกกำหนดเป็นเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับจำกัดความเสี่ยง เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

<sup>1</sup> สถาบันคลังสมองของชาติ, 2563, *การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา* มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย

<sup>2</sup> ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2564



**ระดับความเสี่ยงที่ทนได้ (Risk Tolerance)** (หรือช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**โอกาสเกิด/ความน่าจะเป็น (Likelihood)** หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ หมายถึง สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก



## 2. แผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2566

### 2.1. ขอบเขตการบริหารความเสี่ยงของคณะวิทยาศาสตร์

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2566 ได้ดำเนินการตามนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยซึ่งกำหนดให้มีการวิเคราะห์ ประเมิน และติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชิงใหม่ ซึ่งสามารถสรุปได้ทั้งสิ้น 10 ประเด็น ครอบคลุมการดำเนินงาน 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) และ
- 5) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

โดยประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (STEEP Analysis) และสภาพแวดล้อมภายนอก (7S) การรวบรวมข้อคิดเห็นจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ การจัดทำการมองภาพอนาคต (Foresight) โดยผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย การระดมข้อคิดเห็นจากคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงการทบทวน-ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงของสถาบันการอุดมศึกษาของสถาบันคลังสมองของชาติ โดยตารางที่ 1 ได้แสดงประเด็นความเสี่ยงจำนวน 10 ประเด็นจากการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator, KRI) จำนวน 16 ตัวชี้วัด ซึ่งระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่ (หรือระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน) คำนวณได้จากผลคูณระหว่างระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood, L) และระดับผลกระทบ/ความรุนแรงหากเกิดความเสี่ยง (Impact, I) หรือค่าของ  $L \times I$  โดยจะแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ดังแสดงในรูปที่ 1

		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

การจำแนกระดับความเสี่ยง	
	สูงมาก (very high)
	สูง (high)
	ปานกลาง (moderate)
	ต่ำ (low)
	ต่ำมาก (very low)

รูปที่ 1 แสดงเมทริกซ์ของระดับความเสี่ยง ( $L \times I$ ) และเกณฑ์การจำแนกระดับความเสี่ยง

ในส่วนของคณะวิทยาศาสตร์ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพองค์กรในปัจจุบัน ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์ ระยะที่ 13 (2566-2570) ซึ่งมีตัวชี้วัดเชิงรุกจำนวนทั้งสิ้น 32 ตัวชี้วัด และผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติงานของส่วนงาน (ตัวชี้วัด OKRs ตาม CMU-PA หรือ Performance Agreement) จึงได้กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ที่สอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยภายใต้บริบทของคณะวิทยาศาสตร์จำนวนทั้งสิ้น 11 ประเด็น โดยมีจำนวนตัวชี้วัดความเสี่ยงทั้งสิ้น 15 ตัวชี้วัด ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปประเด็นความเสี่ยงสำคัญในแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2566 และความสอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประเด็นความเสี่ยงที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของมหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัดความเสี่ยงภายใต้บริบทของคณะวิทยาศาสตร์
<b>1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)</b>		
S1: ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)	KRI 1: Agility Competitive Index (ACI) KRI 2: ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	KRI 1: Agility Competitive Index (ACI) KRI 2: ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
S2: บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์	KRI 1: จำนวนบุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	KRI 3: ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะหรือสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เชิงรุกของคณะ
S3: การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	KRI 1: ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการเริ่มผลักดันให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ KRI 2: ประสิทธิภาพของกระบวนการหลักที่เพิ่มขึ้นจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้	KRI 4: ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการเริ่มผลักดันให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ KRI 5: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อระบบสารสนเทศของกระบวนการหลักหลังจากได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้
<b>2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</b>		
O1: ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	KRI 1: จำนวนชั่วโมงความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานในรอบ 1 ปี (นับสะสม) หรือค่าเฉลี่ยเวลาตามหลักในการกู้คืนของระบบสารสนเทศหลัก (time to recovery) KRI 2: หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบจากโครงสร้างพื้นฐานหรือจำนวนระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบ	KRI 6: จำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของคณะที่ไม่พร้อมใช้งาน
O2: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)	KRI 1: 1. จำนวนการโจมตี Cyber Attack หรือ ได้รับแจ้งเตือนเหตุละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก 2. ผลของการทดสอบพีชชิ่ง 3. เครื่องแม่ข่ายที่ระบบความปลอดภัยได้ถูกอัปเดตให้เป็นปัจจุบันในเวลาที่เหมาะสม 4. จำนวนเว็บไซต์หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี	KRI 7: จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย
O3: ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (เพิ่มเติมในส่วนของคุณะ)	-ไม่มี-	KRI 8: จำนวนครั้งของอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือภัยธรรมชาติ ระหว่างการปฏิบัติงานที่เกิดผลกระทบต่อสุขภาพ ชีวิต และทรัพย์สิน



ประเด็นความเสี่ยงที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของมหาวิทยาลัย	ตัวชี้วัดความเสี่ยงภายใต้บริบทของคณะวิทยาศาสตร์
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</b>		
F1: ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ ๆ	KRI 1: อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ (งบแผ่นดิน เงินบำรุงโรงพยาบาล ค่าธรรมเนียมการศึกษา องค์กรในกำกับ) KRI 2: เงินสะสมที่ลดลง	KRI 9: อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณของคณะ KRI 10: เงินสะสมที่ลดลง
<b>4. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)</b>		
C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่	KRI 1: จำนวนข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสีส้มและสีแดงจากสำนักงานตรวจสอบภายใน KRI 2: จำนวนการสอบสวนความผิดทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	KRI 11: จำนวนข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสีส้มและสีแดงจากสำนักงานตรวจสอบภายใน KRI 12: จำนวนการสอบสวนความผิดทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)
C2: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	KRI 1: จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)	KRI 13: จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)
C3: การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	KRI 1: 1. จำนวนเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (ค่า L) 2. ข้อมูลที่ได้รับแจ้งเหตุละเมิดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลจากสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (ค่า I)	KRI 14: จำนวนครั้งที่มีการร้องเรียนเรื่องการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล
<b>5. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)</b>		
R1: ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ	KRI 1: ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด KRI 2: กระทำเชิงลบที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและเกิดการขยายวง	KRI 15: ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด
<b>รวมตัวชี้วัดความเสี่ยง</b>	<b>16</b>	<b>15</b>





## 2.2. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง โอกาส และผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น และมาตรการหรือกิจกรรมควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะวิทยาศาสตร์ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง โอกาส และผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งเสนอแนะมาตรการหรือกิจกรรมควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566 โดยได้กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง จำนวนตัวชี้วัด รวมถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนฯ 13 และผู้รับผิดชอบหรือผู้ถือครองข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 2

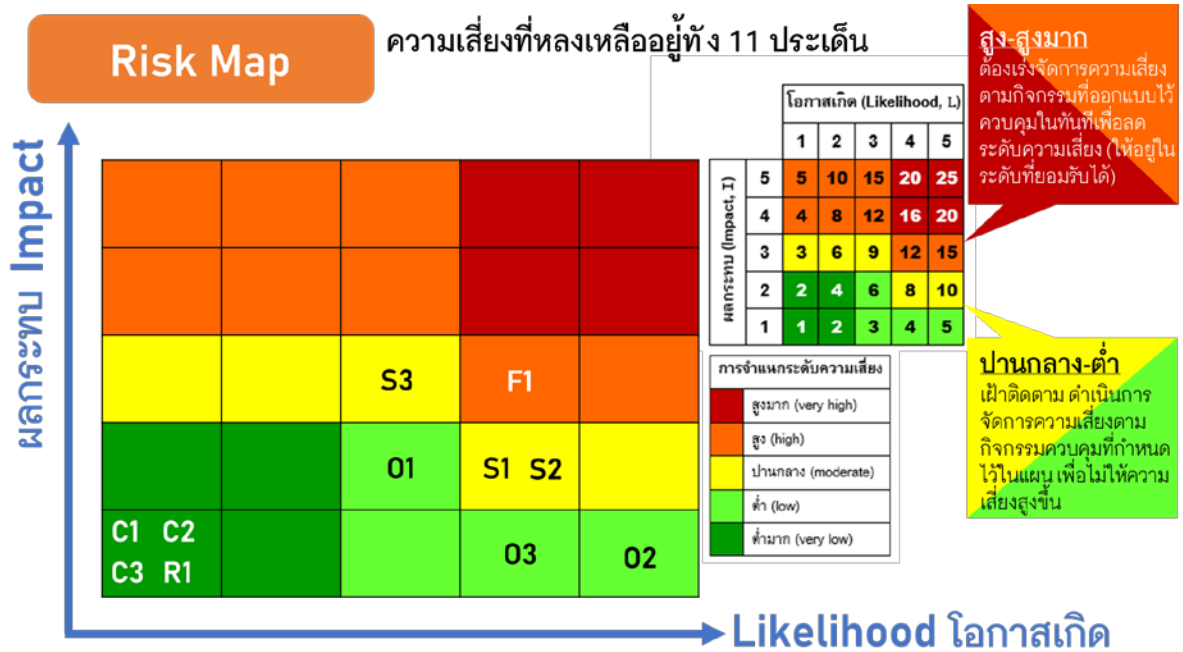
ตารางที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยงคณะวิทยาศาสตร์ : ประเด็นความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง จำนวนตัวชี้วัด ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนฯ 13 และผู้รับผิดชอบ

ความเสี่ยงด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	จำนวนตัวชี้วัด	ยุทธศาสตร์ตามแผนฯ 13					ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)					
				1) ด้านบริหารจัดการ	2) ด้านผลิตภัณฑ์ฯ	3) ด้านวิจัย	4) ด้านบริการวิชาการ	5) ด้านการสื่อสารฯ	ผู้บริหารระดับคณะ	งานบริหารทั่วไป	งานบริการการศึกษาฯ	งานบริหารงานวิจัยฯ	งานนโยบายและแผนฯ	ภาควิชา
ยุทธศาสตร์	S1: ไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)	8	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S2: บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์	8	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	S3: การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	9	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ปฏิบัติงาน	O1: ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	1	✓					✓				✓	
	O2: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)	5	1	✓					✓				✓	
	O3: ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4	1	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓
การเงิน	F1: ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ ๆ	15	2	✓					✓	✓			✓	
กฎระเบียบ ข้อบังคับ	C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่	1	2	✓					✓	✓				
	C2: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	1	1	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		
	C3: การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับ พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	1	1	✓				✓	✓	✓			✓	
ชื่อเสียง	R1: ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานเสียหาย หรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ	1	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
รวม 11 ประเด็น			รวม 15 ตัวชี้วัด											





เมื่อนำข้อมูลความเสี่ยงทั้ง 11 ประเด็นที่ประเมินได้ มาสรุปเป็นแผนที่ความเสี่ยง (Risk map) จะพบว่า มี 1 ตัวชี้วัดที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง ได้แก่ ด้านการเงิน (ประเด็นความเสี่ยง F1: ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ ๆ) ส่วนประเด็นความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ S1, S2 และ S3 พบว่ามีความเสี่ยงปานกลาง ซึ่งจะต้องดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมที่ออกแบบไว้ควบคุมในทันทีเพื่อลดระดับความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับหรือเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ส่วนความเสี่ยงด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับที่ต่ำ-ต่ำมากจึงดำเนินการเฝ้าติดตามและจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมควบคุมที่กำหนดไว้ในแผน เพื่อไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น



รูปที่ 2 แผนที่ความเสี่ยง (Risk map) ที่หลงเหลืออยู่ ณ สถานะปัจจุบันของคณะวิทยาศาสตร์



☑ ประเด็นความเสี่ยง S1 : ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

# S1 ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คณะยังไม่ได้ใช้ประโยชน์จากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับได้เต็มที่</li> <li>2. กฎระเบียบที่วางไว้ล้าสมัย และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. การจัดการศึกษา ปรับหลักสูตร/ผลิตภัณฑ์ ไม่ทันต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้/ไม่มีหลักสูตรใหม่ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>4. การบริการวิชาการ ปรับการบริการไม่ทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ/ไม่มีบริการวิชาการใหม่ๆ นอกเหนือจากเดิม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความนิยมความต้องการของตลาดเปลี่ยนแปลงเร็ว เปลี่ยนแปลงมาก ส่งผลต่อความต้องการหลักสูตร ผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>2. แหล่งทุนวิจัยปรับเปลี่ยนทิศทางการวิจัย หรือ กฎ เกณฑ์ กติกา และเงื่อนไขการให้ทุน</li> <li>3. ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการทางวิชาการเปลี่ยนไป หรือต้องการการบริการที่ต้องอาศัยการบูรณาการหรือประสานความร่วมมือกัน</li> </ol>

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลงเนื่องจากจำนวนผู้เรียนลดลง</li> <li>2. ทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกน้อยลง</li> <li>3. รายได้จากการให้บริการวิชาการ/ภาคอุตสาหกรรมลดลง</li> </ol>
---

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

KRI 1	Agility Competitive Index (ACI)
KRI 2	ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
	ระดับการประเมิน ACI <sup>1</sup>	ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ <sup>2</sup>
5	Ad-hoc agile	ความสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ 61
4	Doing agile	ความสำเร็จร้อยละ 61-70
3	Being agile	ความสำเร็จร้อยละ 71-80
2	Thinking agile	ความสำเร็จร้อยละ 81-100
1	Culturally agile	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 100

<sup>1</sup>การประเมิน Agility Competitive Index (ACI) เป็นการประเมินความตระหนักในด้าน Agility โดย ผู้บริหารระดับคณะ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าศูนย์ ผู้อำนวยการศูนย์ เลขานุการคณะ และหัวหน้างาน (แบบประเมิน Agility: <https://cmu.to/AGIL64FoS>)

<sup>2</sup>ประเมินจากร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ 13 (ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของทุก ๆ ตัวชี้วัด)



ระดับการวัด Agility Competitive Index (ACI)

ระดับ	ความหมาย
Ad-hoc agile	- The organization mostly follows traditional processes. - Agile is either not used or used inconsistently across the organization.
Doing agile	- The organization is just getting started with business agility. - Starts to exhibit some consistent agile habits. - Knowledge sharing begins to occur across the organization. - Agile tools and practices are common. - The business agility basics are in place and
Being agile	- The business agility basics are in place and more advanced methods are being explored. - Most of the project portfolio is agile. - Role and responsibilities are consistent across organization. - Disciplined, repeatable process is in place with high-quality results. - Trust in people/people empowerment and continuous improvement is occurring.
Thinking agile	- The organization has made significant strides towards business agility. - Agile habits are at a high maturity across the organization. - Successful use of agile at scale and across multiple geographies. - Measurement's systems are in place to track value realization. - Automation is highly enabled.
Culturally agile	- The organization is a global business agility leader. - Lean and agile are part of the organizational culture. - Perfecting waste reduction, lack of overburden and inefficiency, smooth flow of delivery. - There is a sustainable pace for innovation. - Continuous organizational learning and optimization of ways of working is in place.

ที่มา : Enterprise Business Agility Maturity Survey

[5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 4 \times 2 = 8$	(ปานกลาง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำมาก)

[6] สัญญาณเตือนภัย

- ผลการสำรวจดัชนีชี้วัดความคล่องตัวในการบริหารงาน (Agility Competitive Index, ACI) พบว่าการบริหารงานยังอยู่ในระดับ Being Agile หรือต่ำกว่า
- ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่ำกว่าร้อยละ 80

[7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล/การได้มาซึ่งข้อมูลประกอบการประเมินความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบให้ข้อมูล (Data Owner)
Agility Competitive Index	ทุกต้นปีงบประมาณ	จากการตอบแบบสำรวจ	ผู้บริหารระดับต้นและระดับสูงของคณะ
ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนฯ 13	***	จากการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัด	ผู้บริหารที่รับผิดชอบตัวชี้วัดต่าง ๆ ในแผนฯ 13

\*\*\*แผนฯ 13 มีตัวชี้วัดจำนวน 32 ตัว ซึ่งมีทั้งที่ติดตามผลเป็นรายไตรมาส รายภาคการศึกษา รายปีการศึกษา รายปีงบประมาณ และรายปีปฏิทิน



## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ ลดผลกระทบ (I)		ช่วงเวลาในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ให้เกิดความคล่องตัวที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	✓		ทุกไตรมาส (สำหรับ Agility Index จะทำการประเมินปีละ 1 ครั้ง)	งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผนฯ
สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	✓			
ทบทวนกระบวนการทำงานและลดขั้นตอนการทำงาน	✓			
ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกับภาคเอกชน	✓			
ปรับรูปแบบการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กรทั้งภายในและภายนอกให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้า	✓			



☑ ประเด็นความเสี่ยง S2 : บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

**S2** บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะของตนเอง</li> <li>บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน/พันธกิจ</li> <li>กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ “รายบุคคล” อย่างเป็นทางการ</li> <li>ระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้นยังขาดประสิทธิภาพ</li> <li>วัฒนธรรมองค์กรยังไม่สามารถตอบสนองได้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ ๆ</li> <li>ระบบสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและการให้ทุน-ให้โทษยังขาดประสิทธิภาพ</li> <li>แผนการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง ยังขาดประสิทธิภาพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว</li> <li>รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต</li> <li>การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน</li> </ol>

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะการคิดวิเคราะห์ที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์</li> <li>ขาดทุนทางปัญญาที่ส่งผลด้านความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้</li> </ol>
---

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 3</b>	ร้อยละของบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะหรือสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เชิงรุกของคณะ
--------------	---

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
	ร้อยละของบุคลากรที่ “ไม่ได้รับการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะ” ตามยุทธศาสตร์ในแผนฯ 13 ของคณะวิทยาศาสตร์	ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
5	> ร้อยละ 40	ความสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ 61
4	ร้อยละ 20.01-40	ความสำเร็จร้อยละ 61-70
3	ร้อยละ 10.01-20	ความสำเร็จร้อยละ 71-80
2	ร้อยละ 5.01-10	ความสำเร็จร้อยละ 81-100
1	< ร้อยละ 5	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 100



## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 4 \times 2 = 8$	(ปานกลาง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- บุคลากรทุกระดับได้รับการอบรมหรือพัฒนาทักษะ/สมรรถนะน้อยกว่าร้อยละ 80 ของบุคลากรทั้งหมด และ
- ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่ำกว่าร้อยละ 80

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล/การได้มาซึ่งข้อมูลประกอบการประเมินความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบให้ข้อมูล (Data Owner)
รายงานการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะสมรรถนะในการทำงาน	ทุกไตรมาส	ฐานข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุน	งานบริหารทั่วไป
ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนฯ 13	***	จากการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ตัวชี้วัด	ผู้บริหารรับผิดชอบตัวชี้วัดต่าง ๆ ในแผนฯ 13

\*\*\*แผนฯ 13 มีตัวชี้วัดจำนวน 32 ตัว ซึ่งมีทั้งที่ติดตามผลเป็นรายไตรมาส รายภาคการศึกษา รายปีการศึกษา รายปีงบประมาณ และรายปีปฏิทิน

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ช่วงเวลาในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
การวิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ - การกำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งและแต่ละงาน (Core Competency, Functional Competency) - ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละสายงาน	✓		ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผนฯ
การขอรอบอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง สำหรับพันธกิจเชิงรุกและขาดอัตรากำลังที่เพียงพอ		✓		
การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลสำหรับบุคลากรที่ขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจ	✓			
การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมและเสริมทักษะสมรรถนะเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น	✓			
การสร้างความผูกพันต่อองค์กร - ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร - การรักษาทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง	✓			



## ☑ ประเด็นความเสี่ยง S3 : การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

**S3**

การไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

## [1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. แผนปฏิบัติงานของคณะที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ยังไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์	1. การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. การเปลี่ยนแปลงหรือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ

## [2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

1. คณะไม่สามารถพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ซึ่งกระบวนการหลักของคณะ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารทรัพยากรบุคคล การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการด้านการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และระบบสารสนเทศ
---

## [3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

KRI 4	ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการเริ่มผลักดันให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
KRI 5	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อระบบสารสนเทศของกระบวนการหลักหลังจากได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

## [4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
	ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการเริ่มผลักดันให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อระบบสารสนเทศของกระบวนการหลักหลังจากได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้
5	ไม่มี	ตั้งแต่ร้อยละ 60 ลงมา
4	ร้อยละ 0.01-10	ร้อยละ 60.01-70
3	ร้อยละ 10.01-20	ร้อยละ 70.01-80
2	ร้อยละ 20.01-40	ร้อยละ 80.01-90
1	> ร้อยละ 40	> ร้อยละ 90



## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 3 \times 3 = 9$	(ปานกลาง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- สัดส่วนของกระบวนการหลักที่มีการเริ่มผลักดันให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่ำกว่าร้อยละ 20
- ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อระบบสารสนเทศของกระบวนการหลักหลังจากได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ต่ำกว่าร้อยละ 80

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล/การได้มาซึ่งข้อมูลประกอบการประเมินความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบให้ข้อมูล (Data Owner)
รายงานการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะสมรรถนะในการทำงาน	ทุกไตรมาส	ฐานข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุน	งานบริหารทั่วไป
ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนฯ 13	***	จากการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ตัวชี้วัด	ผู้บริหารรับผิดชอบตัวชี้วัดต่าง ๆ ในแผนฯ 13

\*\*\*แผนฯ 13 มีตัวชี้วัดจำนวน 32 ตัว ซึ่งมีทั้งที่ติดตามผลเป็นรายไตรมาส รายภาคการศึกษา รายปีการศึกษา รายปีงบประมาณ และรายปีปฏิทิน

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ช่วงเวลาในการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
พัฒนากระบวนการในการติดตามและทบทวนกลยุทธ์ในการผลักดันให้มีการปรับปรุงกระบวนการหลักในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เป็นองค์กรดิจิทัล	✓		ทุกไตรมาส	ผู้บริหารที่รับผิดชอบกระบวนการหลัก ทั้งด้านการบริหารองค์กร
พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและแนวคิดที่สามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลจำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓			ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ





☑ ประเด็นความเสี่ยง O1 : ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

**O1**

ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม</li> <li>ขาดการบริหารจัดการข้อมูล การจัดการฐานข้อมูล การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้ง ขาดความตระหนักในการรักษาข้อมูลส่วนบุคคลตามกฎหมาย PDPA</li> <li>บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลจัดเก็บยังเป็นแบบแยกส่วน (Silo) ข้อมูลขาดการเชื่อมโยงกันระหว่างส่วนงาน (Interoperability) การขอข้อมูลใช้เวลา</li> <li>กระแสไฟฟ้าขัดข้องเป็นระยะเวลานาน แรงดันไฟฟ้าไม่คงที่ทำให้อุปกรณ์เสียหาย</li> <li>เกิดภัยพิบัติตามธรรมชาติ สถานการณ์ร้ายแรง หรืออุบัติเหตุที่ก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงกับระบบเครือข่ายและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์</li> <li>กฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านสารสนเทศ</li> <li>ผู้ให้บริการระบบเครือข่าย (ISP) ไม่มีความเสถียร และ/หรือ ไม่มีประสิทธิภาพรองรับกับความต้องการใช้งาน</li> </ol>

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้เพื่อประกอบการวิเคราะห์และตัดสินใจได้ทันที่ต่อสถานการณ์เร่งด่วน</li> <li>ระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่สามารถใช้งานได้หรือประสิทธิภาพการทำงานลดลง</li> <li>คณะสูญเสียงบประมาณและโอกาสในการพัฒนา</li> </ol>
--

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 6</b>	จำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของคณะที่ไม่พร้อมใช้งาน
--------------	--

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
5	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศหลักเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 1 เดือน	หน่วยงานได้รับผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้มากกว่าร้อยละ 30
4	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศเกิดขึ้น 1 ถึง 5 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน	หน่วยงานได้รับผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ร้อยละ 20-30



ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
3	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศเกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบ 1 ปี	หน่วยงานได้รับผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ ร้อยละ 10-20
2	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักเกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบ 3 ปี	หน่วยงานได้รับผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ < ร้อยละ 10
1	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักเกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบ > 4 ปี	ประสิทธิภาพการทำงานลดลง แต่ยังสามารถใช้งานได้

## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 3 \times 2 = 6$	(ต่ำ)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 3 \times 1 = 3$	(ต่ำ)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- จำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของคณะที่ไม่พร้อมใช้งานมีความถี่เกินกว่า 1 ครั้ง ในรอบ 1 ปี

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล/การได้มาซึ่งข้อมูลประกอบการประเมินความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบให้ข้อมูล (Data Owner)
ความถี่หรือจำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของคณะที่ไม่พร้อมใช้งาน	ทุกไตรมาส	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนโยบายและแผนฯ	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
จัดทำแผนบำรุงรักษาและกู้คืนระบบเพื่อความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศและซ่อมแผนกู้คืนกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	ทุกไตรมาส	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนโยบายและแผนฯ
จัดทำแผนการจัดการพาส์/ครุภัณฑ์ทดแทนอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและเซิร์ฟเวอร์ในช่วงเวลาที่เหมาะสมตามอายุการใช้งานและในกรณีฉุกเฉินที่อุปกรณ์ที่เสียหายทันทีทันใด	✓			
พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มีความชำนาญการในการจัดการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ	✓			



## ☑ ประเด็นความเสี่ยง O2 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

**O2****ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)**

## [1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา</li> <li>ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามไซเบอร์และความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ</li> <li>ช่องโหว่ในระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูลของระบบงานภายใน</li> <li>การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> <li>ขาดแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การลักลอบเข้าสู่ระบบจากบุคคลที่ไม่ได้รับอนุญาต เพื่อขโมยหรือทำลายหรือควบคุมระบบเพื่อเรียกค่าไถ่</li> <li>ภัยคุกคามจากมัลแวร์และไวรัสคอมพิวเตอร์เพื่อทำลายหรือควบคุมระบบหรือทำให้ประสิทธิภาพระบบต่ำลง</li> <li>การโจรกรรมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์</li> </ol>

## [2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลเกิดการสูญหาย การโจรกรรมข้อมูลหรืออุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>การปฏิบัติงานหยุดชะงักหรือล่าช้า เกิดความเสียหายต่อระบบงาน</li> <li>เสียเวลา ทรัพย์สิน และชื่อเสียง</li> </ol>
--

## [3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

KRI 7	จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย
-------	--

## [4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)
5	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี เกิดขึ้นมากกว่า 5 ครั้งในรอบเดือน	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้ ผู้ดูแลระบบไม่สามารถเข้าควบคุมระบบได้ (โดนโจรกรรมอย่างสมบูรณ์)
4	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี เกิดขึ้น 1 ถึง 5 ครั้งในรอบ 6 เดือน	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้ แต่ผู้ดูแลระบบสามารถเข้าไปจัดการได้มากกว่า 50%
3	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี เกิดขึ้น 1 ครั้งในแต่ละปี	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้ แต่ผู้ดูแลระบบสามารถเข้าไปจัดการได้มากกว่า 80%
2	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ 2-3 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบการรักษาความปลอดภัย เกิดผลกระทบเป็นบางส่วน
1	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ > 5 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบการรักษาความปลอดภัยไม่เกิดผลกระทบ



## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 5 \times 1 = 5$	(ต่ำ)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำ)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย : เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบ 2-3 ปี

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย	ทุกไตรมาส	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนโยบายและแผนฯ	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
ดำเนินการทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน และระบบสารสนเทศ	✓		ทุกไตรมาส	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนโยบายและแผนฯ
จัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยจากคุกคามทางด้านไซเบอร์รวมถึงการบำรุงดูแลรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓			
สร้างเครือข่ายผู้ดูแลระบบของแต่ละหน่วยงานภายในคณะ เพื่อที่จะแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นและแก้ไขปัญหาได้ทันที		✓		
สร้างความตระหนักรู้ภัยไซเบอร์มีการแจ้งข่าวสารแก่ผู้ใช้งานในทุกช่องทาง		✓		



## ☑ ประเด็นความเสี่ยง O3 : ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)

**O3****ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน**

## [1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรและนักศึกษาขาดความตระหนักถึงความปลอดภัยขณะปฏิบัติงานในที่ทำงานหรือห้องปฏิบัติการ 2. ขาดการบำรุงรักษาอุปกรณ์ควบคุม หรือป้องกันอุบัติเหตุ/อุบัติเหตุ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน อาทิ ถังดับเพลิง ตู้ดูดไอสารเคมี ฯลฯ	1. พิบัติภัยธรรมชาติ อาทิ แผ่นดินไหว वादภัย อุทกภัย ต้นไม้หักโค่น ฯลฯ 2. พิบัติภัยจากความเสื่อมของอุปกรณ์ของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอก (อาทิ การไฟฟ้าฯ)

## [2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

1. เกิดความเสียหายต่อสุขภาพ หรือต่อชีวิต และสูญเสียทรัพย์สินหรือทรัพยากรของคณะ
--

## [3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 8</b>	จำนวนครั้งของอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือภัยธรรมชาติ ระหว่างการปฏิบัติงานที่เกิดผลกระทบต่อสุขภาพ ชีวิต และทรัพย์สิน
--------------	--

## [4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)		
		ผลกระทบต่อสุขภาพ/ชีวิต	ผลกระทบต่อทรัพย์สิน	จำนวนบุคลากร/นักศึกษา/บุคคลภายนอกที่ได้รับผลกระทบ
5	เกิดเหตุ : เฉลี่ยมากกว่าเดือนละ 6 ครั้ง	มีการสูญเสียชีวิต	สูญเสียงบประมาณเกิน 8 ล้านบาท	> 100 คน
4	เกิดเหตุ : เฉลี่ยเดือนละ 4-6 ครั้ง	เกิดการบาดเจ็บถึงขั้นวิกฤต เจ็บป่วยหนัก เข้าโรงพยาบาล สูญเสียอวัยวะ	สูญเสียงบประมาณ 3-8 ล้านบาท	51-100 คน
3	เกิดเหตุ : เฉลี่ยเดือนละ 2-3 ครั้ง	เกิดการบาดเจ็บ เจ็บป่วย ที่จำเป็นต้องพบแพทย์ แต่ไม่ถึงขั้นวิกฤต	สูญเสียงบประมาณ 1-2.99 ล้านบาท	26-50 คน
2	เกิดเหตุ : เฉลี่ยเดือนละ ไม่เกิน 1 ครั้ง	เกิดการบาดเจ็บเล็กน้อย	สูญเสียงบประมาณแต่ไม่ถึง 1 ล้านบาท	1-25 คน
1	ไม่มีเหตุอุบัติภัยเกิดขึ้น	เกิดความตื่นตระหนกเล็กน้อย แต่ไม่มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วย	ไม่มีความเสียหายใด ๆ ต่อทรัพย์สิน	ไม่มีผู้ได้รับผลกระทบ



## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- มีอุบัติเหตุ/อุบัติภัย (ไม่รวมภัยธรรมชาติ) เกิดขึ้นอย่างน้อย 1 ครั้งในรอบปีที่ประเมิน

## [9] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
จำนวนครั้งของอุบัติเหตุ อุบัติภัย หรือภัยธรรมชาติ ระหว่างการปฏิบัติงานที่เกิดผลกระทบต่อสุขภาพ ชีวิต และทรัพย์สิน	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป งานบริหารงานวิจัยฯ ภาควิชา/ศูนย์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกายภาพ หัวหน้าภาค/หัวหน้าศูนย์

## [10] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
จัดทำแผนซักซ้อมหนีไฟหรือรับมือภัยพิบัติต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ		✓	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป งานบริหารงานวิจัยฯ ภาควิชา/ศูนย์
ตรวจสอบอุปกรณ์ เครื่องมือปฏิบัติการ หรืออาคาร-สถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ดีและปลอดภัยต่อการใช้งาน		✓		
ดำเนินการสำรวจคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน อาทิ คุณภาพอากาศภายในและภายนอกอาคาร เป็นต้น	✓			
ดำเนินการจัดการสารเคมีอันตรายอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	✓			
ดำเนินการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติตนแก่บุคลากรและนักศึกษา เกี่ยวกับความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ	✓	✓		



- ☑ ประเด็นความเสี่ยง F1 : ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ ๆ

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

**F1**

ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ ๆ

- [1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากทุกแหล่งเงินไม่เพียงพอกับรายจ่าย</li> <li>การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดลงได้</li> <li>ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) เช่น รายจ่ายบุคคลากรเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายวัสดุต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น ฯลฯ</li> <li>ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>นโยบายของภาครัฐงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง</li> <li>ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง เนื่องจากมีผู้จำนวนผู้เข้าศึกษาลดลง และ/หรือจากการลดค่าธรรมเนียมการศึกษา</li> <li>สถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรงต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน</li> <li>ค่านิยมของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการเปลี่ยนแปลงไป และมหาวิทยาลัยปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น</li> </ol>

- [2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>ทำให้ต้องนำเงินสะสมมาใช้ในงานประจำ</li> <li>ต้องยุติหรือชะลอโครงการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคณะ</li> <li>ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ</li> </ol>
---

- [3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

KRI 9	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณของคณะ
KRI 10	ร้อยละของเงินสะสมที่ลดลง

- [4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L) อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ	ผลกระทบ (Impact, I) เงินสะสมลดลงจากปีงบประมาณก่อนหน้า
5	> 1.20	มากกว่าร้อยละ 30
4	1.11-1.20	ร้อยละ 20.01 - 30
3	1.01-1.10	ร้อยละ 10.01 - 20
2	0.90-1.00	ร้อยละ 5.01 - 10
1	< 0.91	ไม่เกินร้อยละ 5



## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 5 \times 3 = 15$	(สูง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- อัตราส่วน “รายจ่าย:รายได้” ของคณะมีสัดส่วนที่สูงกว่า 1.00
- เงินสะสมของคณะลดลงมากกว่าร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปีงบประมาณก่อนหน้า

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้ของคณะรวมทุกแหล่งงบประมาณ	ทุกไตรมาส	หน่วยการเงิน การคลังและพัสดุ งานบริหารทั่วไป	รองคณบดีฝ่ายบริหาร
เงินสะสมของทุกหน่วยงาน	สิ้นปีงบประมาณ	งานนโยบายและแผนฯ	รองคณบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	✓		ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนฯ
ติดตามประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ	✓			
ส่งเสริมการนำผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูงไปใช้ประโยชน์ และก่อให้เกิดรายได้	✓			
มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ		✓		
ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน	✓			
กำหนดแนวทางการบริหารและวินัยในการจัดการเงินสะสม	✓			





☑ ประเด็นความเสี่ยง C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

**C1**

การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรไม่มีความเข้าใจหรือไม่มีความรู้ในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคม หรือขาดจริยธรรมในการทำงาน	1. กฎ ระเบียบ มีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม 2. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำที่กระทบต่อการดำเนินชีวิต

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

1. ผลกระทบต่อระดับความโปร่งใส ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นของคณะ
--

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

KRI 11	จำนวนข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสีส้มและสีแดงจากสำนักงานตรวจสอบภายใน
KRI 12	จำนวนการสอบสวนความผิดทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)		ผลกระทบ (Impact, I)	
	จำนวนข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสีส้มและสีแดงจากสำนักงานตรวจสอบภายใน	จำนวนการสอบสวนความผิดทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	การสูญเสียทรัพยากร	ด้านชื่อเสียง
5	> 6	> 3	ส่งผลกระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย หรือทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินและต้องใช้เวลาแก้ไขมากกว่า 6 เดือน	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับคณะ
4	5-6	3	มหาวิทยาลัยต้องเข้าไปกำกับติดตาม	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับภาควิชา
3	3-4	2	ส่วนงานสามารถดำเนินการแก้ไขได้ตามข้อสั่งการของมหาวิทยาลัยและต้องใช้เวลาแก้ไข มากกว่า 6 เดือน	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับสาขาวิชา



ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)		ผลกระทบ (Impact, I)	
	จำนวนข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสี่สี่และสี่แดงจากสำนักงานตรวจสอบภายใน	จำนวนการสอบสวนความผิดทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	การสูญเสียทรัพยากร	ด้านชื่อเสียง
2	1-2	1	ส่วนงานสามารถดำเนินการแก้ไขได้ตามข้อสั่งการของมหาวิทยาลัย	เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงในระดับบุคคล
1	0	0	ไม่มีผลกระทบและสามารถแก้ไขได้ทันที	ไม่มีการเสียชื่อเสียง

## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- มีการรายงานข้อตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นระดับสี่สี่และสี่แดงจากสำนักงานตรวจสอบภายในอย่างน้อย 1 ข้อ
- มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) อย่างน้อย 1 เรื่อง

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน	สิ้นปีงบประมาณ	งานบริหารทั่วไป	รองคณบดีฝ่ายบริหาร
มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่	ทุกไตรมาส		



## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	✓		ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป
มีการตรวจสอบภายในและรายงานผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	✓			
เพิ่มมาตรการควบคุมภายในและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทางการเงินเพื่อความถูกต้อง	✓			
อบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาดบ่อยๆ พร้อมมีช่องทางให้คำปรึกษา	✓			
มีระบบการตักเตือน ลงโทษที่เหมาะสม	✓			



## ☑ ประเด็นความเสี่ยง C2: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

**C2**

## การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

## [1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>การคัดลอกผลงานทางวิชาการของผู้อื่นโดยไม่มี การอ้างอิง ที่ถูกต้องหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของ ตน โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> <li>การคัดลอกผลงานเดิมของตนเองโดยไม่มี การอ้างอิง ที่ถูกต้องหรือนำผลงานเดิมของตนเองมาใช้ซ้ำอีกครั้ง โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> <li>การจัดสร้างข้อมูล (Fabrication) หรือ ดัดแปลง ข้อมูล (Falsification) ในรายงานการวิจัยหรือ บทความวิจัย โดยเจตนา</li> <li>การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดย รู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่ เกิดผลกระทบต่อ การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ</li> </ol>

## [2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>คณะเสียชื่อเสียง เกียรติภูมิ ความน่าเชื่อถือ และการยอมรับจากสังคม</li> <li>คณะถูกฟ้องเรียกร้องค่าเสียหาย</li> </ol>
--

## [3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 13</b>	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)
---------------	---

## [4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L)	ผลกระทบ (Impact, I)		
		ด้านชื่อเสียง	ด้านมูลค่าความเสียหาย	ด้านบุคคล (การลงโทษ)
5	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการ ละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ มากกว่า 4 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับ นานาชาติ	ถูกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 2,000,000 บาท ขึ้นไป	บัณฑิตถูกถอนปริญญา บัตร หรือ บุคลากรถูกลงโทษ ไล่ออก
4	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการ ละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ จำนวน 3 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับประเทศ	ถูกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 500,000 – 1,999,999 บาท	นักศึกษาพ้นสภาพ หรือ บุคลากรถูกลงโทษปลดออก



3	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ จำนวน 2 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับสถาบัน	ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 200,000 – 499,999 บาท	นักศึกษาถูกชะลอการสำเร็จการศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษลดเงินเดือน
2	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ จำนวน 1 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับบุคคล	ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 50,000 – 199,999 บาท	นักศึกษาถูกพักการศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษตัดเงินเดือน
1	ไม่มีการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ	ความเสียหายจำกัดอยู่ภายในหน่วยงาน/คณะ	ถูกเรียกร้องค่าเสียหายไม่เกิน 50,000 บาท	ผู้ละเมิดถูกภาคทัณฑ์

## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- มีการรายงานการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการอย่างน้อย 1 ครั้ง

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษา งานบริหารงานวิจัยฯ	รองคณบดีฝ่ายบริหาร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
จัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน	✓		ทุกไตรมาส	รองคณบดีฝ่ายบริหาร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ
มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ชัดเจน	✓			
พัฒนาระบบตรวจสอบที่รอบคอบรัดกุม	✓			
การกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจน (ตักเตือน ภาคทัณฑ์ การดำเนินคดีตามกฎหมาย)	✓			



☑ ประเด็นความเสี่ยง C3 : การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.

2562

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

**C3**

การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดมาตรการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลที่เหมาะสม</li> <li>ผู้ใช้ข้อมูล ผู้ควบคุมข้อมูล หรือผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล ขาดความตระหนักรู้หรือขาดทักษะในการป้องกันการละเมิดความเป็นส่วนตัว</li> <li>ขาดการป้องกัน การรักษาความปลอดภัยในระบบโครงสร้างพื้นฐาน (เครือข่ายและศูนย์ข้อมูล) และระบบสารสนเทศของคณะ</li> <li>การนำนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลไปสู่การปฏิบัติขาดประสิทธิผล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การไม่ปฏิบัติตามแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง</li> <li>การถูกโจมตีจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล</li> <li>การโจรกรรมข้อมูลสำคัญผ่านกระบวนการ Hacking, Compromising หรือ Phishing เป็นต้น</li> <li>ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัสคอมพิวเตอร์ และการโจมตีในรูปแบบอื่น ๆ</li> </ol>

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

<ol style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลส่วนบุคคลของนักศึกษาหรือบุคลากรถูกละเมิด ก่อให้เกิดอันตรายต่อทรัพย์สินและความมั่นคงในชีวิตของเจ้าของข้อมูล</li> <li>ภาพลักษณ์ของคณะเกิดความเสียหายและไม่น่าเชื่อถือ</li> <li>เกิดการฟ้องร้องทั้งในคดีอาญา แพ่ง และคดีปกครอง</li> </ol>
---

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 14</b>	จำนวนครั้งที่มีการร้องเรียนเรื่องละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล
---------------	--

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L) จำนวนครั้งที่เกิดเหตุร้องเรียนละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล	ผลกระทบ (Impact, I)
5	>3 ครั้ง/ปี	ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลอ่อนไหวถูกละเมิด และก่อให้เกิดเหตุอันตรายทั้งทางร่างกาย จิตใจ หรือทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูล และนำมาซึ่งการฟ้องร้องคดี
4	3 ครั้ง/ปี	-



ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L) จำนวนครั้งที่เกิดเหตุการณ์ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล	ผลกระทบ (Impact, I)
3	2 ครั้ง/ปี	ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลอ่อนไหวถูกละเมิด และก่อให้เกิดเหตุอันตรายทั้งทางร่างกาย จิตใจ หรือทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูล
2	1 ครั้ง/ปี	-
1	0 ครั้ง/ปี	ไม่มีผู้ที่ได้รับผลกระทบ

## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- มีการร้องเรียนเรื่องละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลในคณะ ตั้งแต่ 1 ครั้งขึ้นไปในรอบปีที่ประเมิน

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
จำนวนการถูกร้องเรียนเรื่องละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ	รองคณบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เลขานุการคณะ

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
จัดทำมาตรการและแนวปฏิบัติในการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล	✓		ทุกไตรมาส	รองคณบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เลขานุการคณะ
จัดอบรมให้ความตระหนักรู้แก่บุคลากรด้านการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล	✓			
แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงและใกล้เคียง กรณีมีเหตุการณ์ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลเกิดขึ้น		✓		



☑ ประเด็นความเสี่ยง R1 : ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

**R1**

ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

[1] สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. เกิดการกระทำผิดภายในคณะ ในเรื่องที่ส่งผลกระทบสำคัญต่อการดำเนินงานของคณะโดยเฉพาะด้านวิชาการ และวิจัย (มีการทุจริตทางวิชาการ), ด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (การล่วงละเมิดทางเพศ การกระทำผิดทางจริยธรรม การไม่สามารถเป็นที่พึ่งของสังคม การเป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหา) ด้านเทคโนโลยี (การถูกโจมตีทางไซเบอร์ ความไม่พร้อมด้านนวัตกรรมบริการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในทางที่ไม่เหมาะสม) ด้านการพึ่งพาตนเอง (การไม่สามารถแสวงหารายได้ตามเป้าหมาย) 2. การตอบสนองที่ไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้องเมื่อเกิดกระแสวิพากษ์-วิจารณ์ในแง่ลบ	1. มีสถานการณ์ที่อ่อนไหวในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการแพร่กระจายข้อมูล และ/หรือ การวิพากษ์วิจารณ์เป็นวงกว้างในสื่อสังคมออนไลน์ เช่น คณะถูกกล่าวถึงในแง่ลบ 2. มีการใช้ Social Media อย่างไม่เหมาะสมในการเผยแพร่ข่าวสาร

[2] ผลกระทบของความเสี่ยงต่อคณะ

1. ผลกระทบต่อชื่อเสียงของคณะ 2. ผลกระทบต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาของนักศึกษา 3. ผลกระทบต่อความร่วมมือระหว่างแหล่งทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย
---

[3] การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)

<b>KRI 15</b>	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด
---------------	--

[4] เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood, L) “ผลการวิเคราะห์-ประเมินด้วยเครื่องมือ Sentimental Analysis”	ผลกระทบ (Impact, I) เกิดการแพร่ขยายข่าวด้านลบของคณะไปในทุก ๆ ช่องทางของ Social media โดยมีจำนวน Engagement
5	แสดงสีแดง จำนวนปีละ 4 ครั้ง	มากกว่า 10,000 ครั้ง
4	แสดงสีแดง จำนวนปีละ 3 ครั้ง	5,001-10,000 ครั้ง
3	แสดงสีแดง จำนวนปีละ 2 ครั้ง	2,501-5,000 ครั้ง
2	แสดงสีแดง จำนวนปีละ 1 ครั้ง	1,001-2,500 ครั้ง
1	ไม่แสดงสีแดง	ไม่เกิน 1,000 ครั้ง





## [5] ระดับความเสี่ยง

L×I		โอกาสเกิด (Likelihood, L)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact, I)	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

ระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	
คะแนน : $L \times I = 1 \times 1 = 1$	(ต่ำมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	
คะแนน : $L \times I = 2 \times 2 = 4$	(ต่ำ)

## [6] สัญญาณเตือนภัย

- เครื่องมือ Sentimental Analysis แสดงสีแดง มากกว่าปีละ 2 ครั้ง และ มีการขยายไปในช่องทางของ Social media หลัก โดยมีจำนวน Engagement มากกว่า 2,500 ครั้ง

## [7] ข้อมูลประกอบการติดตามผล

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตาม	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ (Data Owner)
ผลการประเมินจากเครื่องมือ Sentimental Analysis	ทุกไตรมาส	ศูนย์สื่อสารองค์กรและนักศึกษา เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และงานบริหารทั่วไป คณะ วิทยาศาสตร์	คณบดี ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร เลขานุการคณะ

## [8] ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ลดโอกาสเกิด (L)/ ลดผลกระทบ (I)		ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน (Risk Owner)
	ลด L	ลด I		
จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กรของคณะ	✓		ทุกไตรมาส	คณบดี ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร เลขานุการคณะ
มีการจัดทำข้อมูล คำชี้แจง และถ้อยแถลงเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างทันท่วงทีก่อนจะลุกลามขยายวงกว้าง		✓		
มีระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓		



### 2.3. การติดตามและประเมินผลแผนบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำหนดให้ส่วนงานหรือคณะดำเนินการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาสผ่านระบบ CMU-RM โดยงานนโยบาย และแผนฯ จะติดตามผลและเสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำคณะ (กบค.) และคณะกรรมการอำนวยการประจำ คณะ (กอค.) หากมีความเสี่ยงใดที่มีระดับสูงให้พิจารณากิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อลดหรือควบคุมความ เสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และรวบรวมสรุปข้อมูลรายงานต่อคณะกรรมการกำกับบริหารความ เสี่ยงทุก 6 เดือนและรายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัยเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ทั้งนี้ ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่ปกติและ เป็นประเด็นความเสี่ยงสำคัญใหม่ ๆ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ประจำคณะวิทยาศาสตร์ จะดำเนินการเสนอ เพื่อทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงฯ ต่อคณะกรรมการบริหารประจำส่วนงานทันที



งานนโยบายและแผนและประกันคุณภาพการศึกษา  
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
239 ถ.ห้วยแก้ว ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50200



0-5322-2180 0-5394-3314



[www.science.cmu.ac.th](http://www.science.cmu.ac.th)