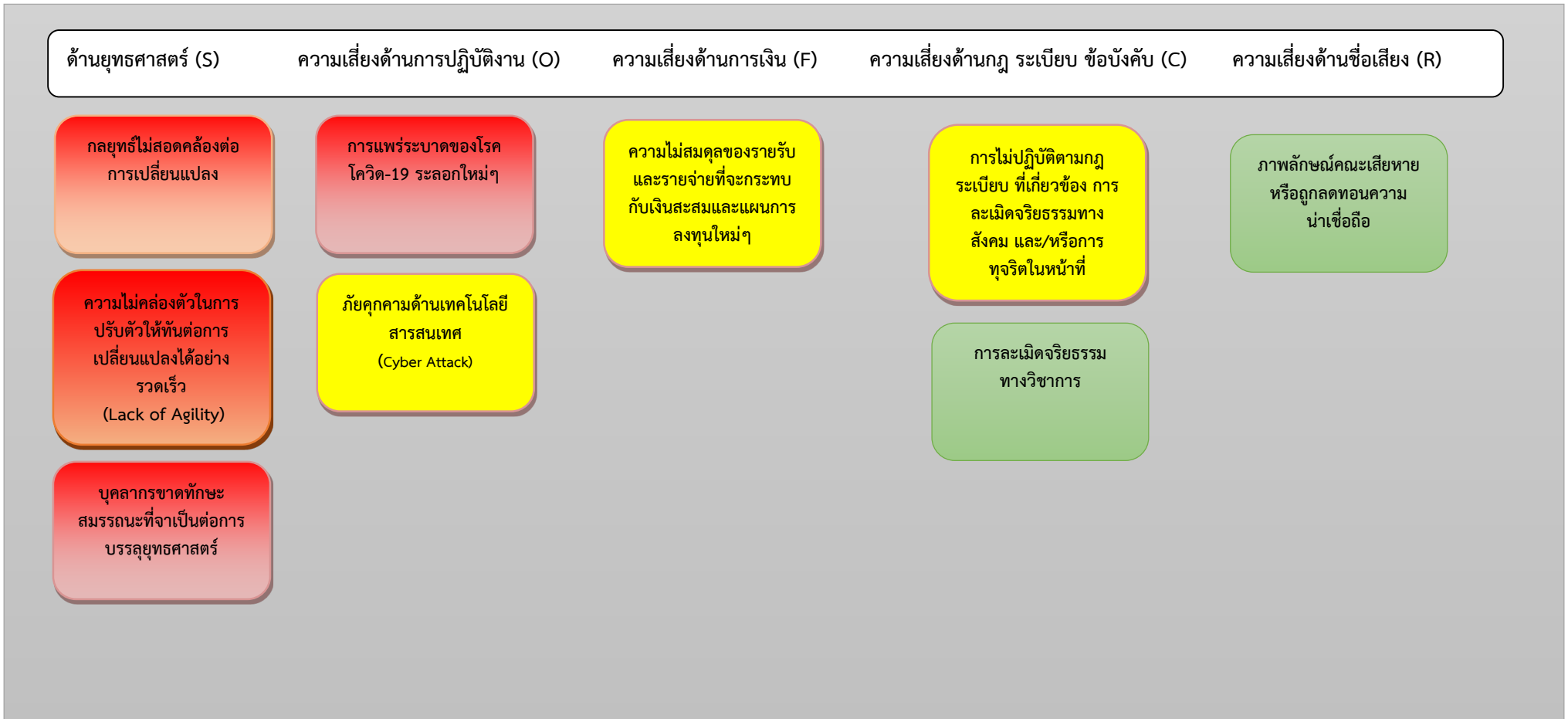




แผนบริหารความเสี่ยง
คณะมนุษยศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ 2565

ธันวาคม 2564

สรุประดับความเสี่ยงคณะมนุษยศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2565
 ครอบคลุม 5 ประเภทความเสี่ยง รวมจำนวน 9 ประเด็น



แบบฟอร์มวิเคราะห์ความเสี่ยง
คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : กลยุทธ์ไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. การวางกลยุทธ์ผิดพลาด 2. ไม่มีการติดตาม และกำกับต่อการเปลี่ยนแปลง 3. ไม่ปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1. มุมมอง ทักษะคนคิด การประเมินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสังคมชุมชน เป็นต้น 2. การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การเมือง 3. การจัดประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University)

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. ส่งผลให้คณะฯ ไม่บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์
2. คณะฯ ถูกลดทอนความสำคัญจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. คณะฯ ถูก Disrupt

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: การจัดอันดับในระดับหลักสูตร ตามแนวทาง QS World University Rankings by Subject

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ได้รับการจัดอันดับตามเป้าหมายที่กำหนด (QS by Subject : Top 500)	ได้รับการจัดอันดับ QS by Subject : Top 501-550

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	ติดตามและทบทวนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดแผนระยะ 5 ปี	ได้รับการจัดอันดับมากกว่าอันดับที่ 601 ขึ้นไป
4	ติดตามและทบทวนกลยุทธ์ทุก 2 ปี มีการปรับกลยุทธ์/พัฒนากลยุทธ์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	ได้รับการจัดอันดับในอันดับที่ 551-600
3	ติดตามและทบทวนกลยุทธ์ทุก 1 ปี มีการปรับกลยุทธ์/พัฒนากลยุทธ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	ได้รับการจัดอันดับในอันดับที่ 501-550
2	ติดตามและทบทวนกลยุทธ์ทุก 6 เดือน มีการปรับกลยุทธ์/พัฒนากลยุทธ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	ได้รับการจัดอันดับตามเป้าหมายที่กำหนด
1	ติดตามและทบทวนกลยุทธ์ทุก 3 เดือน มีการปรับกลยุทธ์/พัฒนากลยุทธ์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	ได้รับการจัดอันดับที่ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

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

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
<p>1. ทวนสอบการกำหนดกลยุทธ์เทียบกับเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> ติดตามประเมินผลตัวชี้วัดทุก 6 เดือน และวิเคราะห์ Gap Analysis ทบทวน/ปรับปรุงกลยุทธ์ เป้าหมายของตัวชี้วัด รวมทั้งพิจารณาปรับแผนปฏิบัติประจำปีเมื่อสถานการณ์ภายในหรือภายนอกเปลี่ยนแปลงไป
<p>2. จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้เกิดความสอดคล้องและไปในทางเดียวกัน เช่น ผ่านระบบงาน กระบวนการทำงาน และตัววัดหลัก โดยใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดและการสื่อสารลำดับความสำคัญของกิจกรรมปรับปรุงงาน วางฐานการนำไปปฏิบัติโดยมุ่งเน้นอนาคต เน้นความเป็นผู้นำในการแข่งขัน</p>

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	คณะผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารประจำคณะฯ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร
ชื่อรับผิดชอบบันทึกข้อมูลเบอร์โทรศัพท์ (เบอร์ภายใน)	943226

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : ความไม่คล่องตัวในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
(Lack of Agility)

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. กฎระเบียบที่วางไว้ล้าสมัย และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. การจัดการศึกษา ปรับหลักสูตร/ผลิตภัณฑ์ ไม่ทันต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้/ไม่มีหลักสูตรใหม่ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด 3. การบริการวิชาการ ปรับการบริการไม่ทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ/ไม่มีบริการวิชาการใหม่ๆ นอกเหนือจากเดิม	1. ความนิยม ความต้องการของตลาดเปลี่ยนแปลงเร็ว เปลี่ยนแปลงมาก ส่งผลต่อความต้องการหลักสูตร ผลิตภัณฑ์ใหม่ 2. แหล่งทุนวิจัยปรับเปลี่ยน กฎ เกณฑ์ กติกา เงื่อนไข การให้ทุน 3. ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการทางวิชาการ เปลี่ยนไป หรือต้องการการบริการที่ต้องอาศัยการบูรณาการ หรือประสานความร่วมมือกัน

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง
2. ทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกน้อยลง
3. รายได้จากการให้บริการวิชาการลดลง

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: Agility Competitive Index (ACI)

KRI 2: รายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ (หลักสูตรใหม่ งานวิจัย บริการวิชาการ)

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	Thinking Agility	Being Agility
2	ตามเป้าหมาย (+5%)	น้อยกว่าเป้าหมาย 6-10%

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact		
	ระดับการประเมิน ACI1	รายได้ค่าธรรมเนียมจากหลักสูตรใหม่ ²	แหล่งทุนวิจัย ขนาดใหญ่ ³	รายได้จากการบริการวิชาการ
5	Ad-hoc agile	น้อยกว่าเป้าหมายมากกว่า 10% ขึ้นไป	ลดลงมากกว่า 10%	ลดลงมากกว่า 10%
4	Doing agile	น้อยกว่าเป้าหมาย 6-10%	ทุนวิจัยเท่าเดิมหรือลดลง ไม่เกิน 10%	รายได้เท่าเดิมหรือลดลง ไม่เกิน 10%
3	Being agile	ตามเป้าหมาย (+5%)	เพิ่มขึ้น 1-5%	เพิ่มขึ้น 1-5%
2	Thinking agile	มากกว่าเป้าหมาย 6-10%	เพิ่มขึ้น 6-10%	เพิ่มขึ้น 6-10%
1	Culturally agile	มากกว่าเป้าหมาย 10%	เพิ่มขึ้นมากกว่า 10%	เพิ่มขึ้นมากกว่า 10%

หมายเหตุ

1. การประเมิน Agility Competitive Index (ACI) เป็นการประเมินความตระหนักในด้าน Agility จากผู้บริหารระดับสูง
2. รายได้ค่าธรรมเนียมจากหลักสูตรใหม่ คือ หลักสูตรเกิดใหม่ในปีที่ประเมิน
3. แหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่ หมายถึง ทุนวิจัยจาก บพข. บพค. หรือแหล่งทุนขนาดใหญ่ (ที่มีการแข่งขันสูง)
4. ความหมายของระดับการวัด Agility Competitive Index (ACI)

ระดับ	ความหมาย
Ad-hoc agile	1. องค์กรส่วนใหญ่ปฏิบัติตามกระบวนการดั้งเดิม 2. ไม่มีความคล่องตัวหรือมืออย่างไม่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร
Doing agile	1. ความคล่องตัวขององค์กรเพิ่งเริ่มต้น 2. เริ่มแสดงความคล่องตัวที่สอดคล้องกัน 3. เริ่มมีการแบ่งปันความรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร 4. มีการใช้เครื่องมือและแนวทางปฏิบัติที่คล่องตัวเป็นปกติวิสัย
Being agile	1. มีความคล่องตัวเป็นพื้นฐานและกำลังมองหาวิธีการขั้นสูงเพิ่มเติม 2. กิจกรรม/โครงการส่วนใหญ่มีความคล่องตัว 3. บทบาทและความรับผิดชอบมีความสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร 4. มีกระบวนการที่มีวินัยและทำซ้ำได้พร้อมผลลัพธ์คุณภาพสูง 5. มีความเชื่อมั่นในบุคลากร การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและการปรับปรุงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
Thinking agile	1. องค์กรมีความก้าวหน้าอย่างมากในเรื่องความคล่องตัว 2. นิสัยที่คล่องตัวอยู่ในระดับสูง และมีการกระจายทั่วทั้งองค์กร 3. การใช้ความคล่องตัวในระดับที่ประสบความสำเร็จและในหลาย ๆ จุดในองค์กร 4. มีระบบการวัดสำหรับติดตามการรับรู้คุณค่า 5. มีระบบอัตโนมัติที่เปิดใช้งานอย่างเต็มที่
Culturally agile	1. องค์กรเป็นผู้นำด้านความคล่องตัวทางธุรกิจระดับโลก 2. ความลีน(lean) และความคล่องตัวเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร 3. ลดของเสียได้อย่างสมบูรณ์แบบ ไม่มีภาวะการรับภาระหนักเกินและไร้ประสิทธิภาพ มีการส่งมอบที่ราบรื่น 4. นวัตกรรมมีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน 5. มีการเรียนรู้ระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

คะแนน L x I : 4 x 5 = 20 (สูงมาก)

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คะแนน L x I : 3 x 3 = 9 (ปานกลาง)

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ให้เกิดความคล่องตัวที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ CMU Excellence Management System 2. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :

3. การทบทวนกระบวนการทำงานและลดขั้นตอนการทำงาน (Work process)
4. ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกับภาคเอกชน
5. ปรับปรุงกฎระเบียบให้ให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	ผู้บริหารระดับสูง (Senior Leaders)
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนางานองค์กร
ชื่อรับผิดชอบบันทึกข้อมูล เบอร์โทรศัพท์ (เบอร์ภายใน)	943226

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 3 : บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะของตนเอง 2. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน/พันธกิจ 3. ขาดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบรายบุคคล อย่างเป็นรูปธรรม (Individual Development Plan) 4. ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น (Succession Plan) 5. ขาดระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และระบบให้ทุนให้โทษที่จริงจัง 6. ขาดแผนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง	1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 2. รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต 3. การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะการคิดวิเคราะห์ ที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์
2. ขาดศักยภาพในการแข่งขันของหน่วยงาน

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ร้อยละ 10 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ร้อยละ 20 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	≥ ร้อยละ 40 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมิน สมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <45%
4	ร้อยละ 31-40 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมิน สมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 45-54%

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
3	ร้อยละ 21-30 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมิน สมรรถนะที่จำเป็นต่อ การบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ ความสามารถ/ทักษะ	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 55-64%
2	ร้อยละ 11-20 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมิน สมรรถนะที่จำเป็นต่อ การบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ ความสามารถ/ทักษะ	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 65-74%
1	< ร้อยละ 10 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมิน สมรรถนะที่จำเป็นต่อ การบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ ความสามารถ/ทักษะ	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ >75%

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

คะแนน $L \times I : 3 \times 4 = 12$ (สูง)

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คะแนน $L \times I : 2 \times 1 = 2$ (ต่ำมาก)

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :

1. การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร (Core Competency, Functional Competency)
2. การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง
3. การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร
6. แผนการรักษาทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	1.รองคณบดีฝ่ายบริหาร 2.ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากร
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริหารทั่วไป (หน่วยบุคคล)
ชื่อรับผิดชอบบันทึกข้อมูล เบอร์โทรศัพท์ (เบอร์ภายใน)	943210

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 4 : การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่ๆ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. จำนวนผู้ได้รับการฉีดวัคซีนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 2. การไม่ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติแบบ New Normal (ล้างมือ, สวมหน้ากาก, เว้นระยะห่าง) 3. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโรค (Knowledge), ความพอเพียงของทรัพยากร, การนำไปปฏิบัติ, การกำกับให้ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ	1. การระบาดยังคงเกิดขึ้นอยู่ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก 2. วัคซีนที่ได้รับจัดสรรยังมีปริมาณน้อยกว่าเป้าหมาย 3. ศักยภาพของระบบสาธารณสุขที่จะรองรับการแพร่ระบาดของโรค 4. การกลายพันธุ์ของเชื้อก่อโรค

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. คณะฯ ไม่สามารถปฏิบัติภารกิจหลักได้อย่างเต็มประสิทธิภาพทั้งด้านเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ
2. รายได้ลดลงจากการประกาศลดค่าธรรมเนียมการศึกษา
3. บุคลากร นักศึกษา ตัดเชื้อหรือสูญเสียชีวิต

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: ร้อยละของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษานี้เนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า

KRI 2: ร้อยละของบุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษา	ไม่เกินร้อยละ 10 ของนักศึกษา
2	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน ≤ 5 คน และสามารถควบคุมไม่ให้เกิดการระบาดได้ทันที	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน ≥ 5 คนขึ้นไป และระบาดในหน่วยงาน

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact	
		ต่อการจัดการศึกษา	ต่อหน่วยงาน
5	มีการประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีแดงเข้ม (ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด)	มากกว่าร้อยละ 15 ของนักศึกษาที่ใช้เวลา ศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจาก โรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน ≥ 10 คนขึ้นไป และระบาดในหน่วยงาน
4	มีการประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีแดง (ควบคุมสูงสุด)	ร้อยละ 11-15 ของนักศึกษาที่ใช้เวลา ศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน 8-10 คน และไม่สามารถควบคุมการระบาดได้

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact	
		ต่อการจัดการศึกษา	ต่อหน่วยงาน
		เนื่องจาก โควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	
3	มีการประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีแดง (ควบคุม)	ร้อยละ 6-10 ของนักศึกษาที่ใช้เวลา ศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน 6-7 คน และไม่สามารถควบคุมการระบาดได้
2	มีการประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีเหลือง (เฝ้าระวังสูง)	ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษา ที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	บุคลากร และนักศึกษาติดเชื้อโควิด-19 จำนวน ≤ 5 คน และสามารถควบคุมไม่ให้เกิดการระบาดได้ทันที
1	มีการประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีเขียว (เฝ้าระวัง)	ไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ การศึกษาตาม แผนของหลักสูตร เนื่องจากโควิด 19	ไม่พบผู้ติดเชื้อโควิด-19 ในหน่วยงาน

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

คะแนน $L \times I : 4 \times 3 = 12$ (สูง)

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาการจัดการศึกษาทางไกล รวมถึงการวิจัยและการให้บริการวิชาการทางไกล การจัดเตรียมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน Online และการสอบ Online จัดทำคู่มือการป้องกันและการสื่อสารให้ความรู้ ฉีดวัคซีนให้กับบุคลากร นักศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทั่วถึง ใช้มาตรการการป้องกันอย่างเข้มงวด ได้แก่ เว้นระยะห่าง (Social Distancing) สวมหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ ระบบคัดกรองวัตถุอันตราย ใช้แอปไทยชนะ (มาตรการ DMHTT) จัดเตรียมอุปกรณ์ ฆ่าเชื้อ ออบไอโซนให้พร้อมใช้งานทันที

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none">1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร2. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์การศึกษาเชิงรุก3. รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและนักศึกษาเก่าสัมพันธ์4. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและความเป็นเลิศทางวิชาการ5. ผู้ช่วยคณบดีกายภาพและสิ่งแวดล้อม6. ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริการการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา (943296) งานบริหารทั่วไป (หน่วยกายภาพ) (943210)

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 5 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)

ประเภทความเสี่ยง : ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามไซเบอร์และความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ 3. ช่องโหว่ในระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูลของระบบงานภายในคณะ และมหาวิทยาลัย 4. การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 5. ขาดแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล	1. การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ Hacking, compromised, phishing 2. ถูกโจมตี เจาะระบบ จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล 3. ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัสคอมพิวเตอร์ และการโจมตีในรูปแบบต่าง ๆ

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

- ข้อมูลเกิดการสูญหาย การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ
- การปฏิบัติงานหยุดชะงักหรือล่าช้า เกิดความเสียหายต่อระบบงาน
- สูญเสียเวลา ทรัพย์สิน

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ > 5 ปี	เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ 2-3 ปี

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นมากกว่า 5 ครั้งในรอบเดือน	ระบบเทคโนโลยีภายในคณะกว่าร้อยละ 50 ไม่สามารถใช้งานได้
4	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ถึง 5 ครั้งในรอบ 6 เดือน	ระบบเทคโนโลยีภายในคณะไม่สามารถใช้งานได้กว่าร้อยละ 20
3	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ครั้งในแต่ละปี	ระบบเทคโนโลยีภายในคณะไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว เกิดผลกระทบต่อหน่วยงานบางส่วน
2	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ 2-3 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสามารถตรวจสอบ ป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบ การรักษาความปลอดภัยเกิดผลกระทบเป็นบางส่วน

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
1	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ > 5 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบ การรักษาความปลอดภัยไม่เกิดผลกระทบ

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

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

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :

- ดำเนินการทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบ (Penetration test) ที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ Wi-Fi ระบบแอปพลิเคชันทั้งเว็บและโมบายแอปพลิเคชัน
- มีอุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยจากคุกคามทางด้านไซเบอร์รวมถึงการบำรุงดูแลรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหาย

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	1. รองคณบดีฝ่ายแผนงานและนวัตกรรม
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริหารทั่วไป (หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศฯ) (943210)

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ๆ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน (Financial Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. รายได้จากทุกแหล่งเงินไม่เพียงพอกับรายจ่าย 2. การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (Fixed Cost) เช่น รายจ่ายบุคลากรเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ วัสดุต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น 3. ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสม 4. ผลិតภัณฑ์ไม่ดึงดูดความสนใจ	1. นโยบายของภาครัฐงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง 2. ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง เนื่องจากมีผู้จำนวนผู้เข้าศึกษาลดลง และ/หรือจากการลดค่าธรรมเนียมการศึกษา 3. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรงต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน 4. ค่านิยมของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการเปลี่ยนแปลงไป และคณะปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. ทำให้ต้องนำเงินสะสมมาใช้ในงานประจำ
2. ต้องยุติหรือชะลอโครงการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคณะ
3. ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ (งบแผ่นดิน, เงินรายได้, ค่าธรรมเนียมการศึกษา, รายได้จากทุนวิจัยภายนอก, รายได้จากการบริการวิชาการ)

KRI 2: แผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	0.9	1
2	มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกปี	ในช่วง 2 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact	
		เงินสะสม	แผนลงทุนใหม่
5	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 1	เงินสะสมลดลงจากปีที่ผ่านมา มากกว่า 25%	ในช่วง 4 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต
4	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 0.95	เงินสะสมลดลงจากปีที่ผ่านมา ไม่เกิน 20%	ในช่วง 3 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ ในอนาคต

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact	
		เงินสะสม	แผนลงทุนใหม่
3	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 0.90	เงินสะสมลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกิน 15%	ในช่วง 2 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต
2	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 0.85	เงินสะสมลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกิน 10%	ในช่วง 1 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต
1	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 0.80	เงินสะสมไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา	มีแผนการลงทุนใหม่ในผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคตทุกปี

หมายเหตุ

- 1 เงินสะสม ที่นำมาใช้ไม่นับรวมการนำมาใช้ในแผนการลงทุนใหม่
- 2 แผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ หมายถึง หลักสูตรใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ โครงการใหม่ ที่สร้างรายได้ในอนาคตไม่รวมงบลงทุนในงานประจำ

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

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

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คะแนน $L \times I : 1 \times 2 = 2$ (ต่ำมาก)

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล 2. ติดตามตัวชี้วัด (KRI) อย่างสม่ำเสมอ 3. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม 4. ส่งเสริมการนำผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน 5. มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ 6. ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มค่า

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	1. รองคณบดีฝ่ายแผนงานและนวัตกรรม 2. รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์การศึกษาเชิงรุก 3. รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพองค์กรและบริการวิชาการ 4. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและความเป็นเลิศทางวิชาการ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนางานองค์กร (943226) งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ (943219)

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 7 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

ประเภทความเสี่ยง : ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

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

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. ผลกระทบต่อระดับความโปร่งใส ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นของคณะ

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)

KRI 2: การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ไม่มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) ไม่เกิน 2 เรื่อง
2	ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไม่เกิน 0-2 เรื่อง	ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไม่เกิน 3-4 เรื่อง

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 8 เรื่องขึ้นไป	ส่งผลกระทบรุนแรงต่อ ชื่อเสียงและทรัพย์สินของคณะ หรือทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินและต้องใช้เวลาแก้ไข มากกว่า 6 เดือน
4	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 7-8 เรื่อง	มหาวิทยาลัยต้องเข้าไป กำกับติดตาม
3	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 5-6 เรื่อง	คณะสามารถดำเนิน การแก้ไขได้ตามข้อสั่งการของมหาวิทยาลัยและต้องใช้เวลาแก้ไข มากกว่า 6 เดือน
2	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 3-4 เรื่อง	คณะสามารถดำเนิน การแก้ไขได้ตามข้อสั่ง การของมหาวิทยาลัย
1	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 0-2 เรื่อง	ไม่มีผลกระทบและ สามารถแก้ไขได้ทันที

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

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

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คะแนน $L \times I : 1 \times 2 = 2$ (ต่ำมาก)

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการรับซื้อโรงเรียนและการจัดการซื้อโรงเรียน มีการตรวจสอบภายในและรายงานผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ เพิ่มมาตรการควบคุมภายในและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทางการเงินเพื่อความถูกต้อง อบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาดบ่อย ๆ พร้อมทั้งช่องทางให้คำปรึกษา มีระบบการตัดเตือน ลงโทษที่เหมาะสม

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริหารทั่วไป (943210) งานการเงิน การคลังและพัสดุ (943239)

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 8 : การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. การคัดลอกผลงานทางวิชาการของผู้อื่นโดยไม่มี การอ้างอิง ที่ถูกต้องหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 2. การคัดลอกผลงานเดิมของตนเองโดยไม่มี การอ้างอิง ที่ถูกต้องหรือนำผลงานเดิมของตนเองมาใช้ซ้ำอีกครั้ง โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 3. การจัดสร้างข้อมูล (Fabrication) หรือ ดัดแปลง ข้อมูล (Falsification) ในรายงานการวิจัยหรือบทความ วิจัย โดยเจตนา 4. การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดย รู้เท่าไม่ถึงการณ์	1. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงาน วิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรม ทางวิชาการ

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. เสียชื่อเสียง เกียรติภูมิ ความน่าเชื่อถือ และการยอมรับจากสังคม
2. ถูกฟ้องเรียกชดเชยค่าเสียหาย

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ 1 ครั้ง/ปี	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรม ทางวิชาการ 2-3 ครั้ง/ปี

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ มากกว่า 5 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับประเทศ หรือถูกเรียกร้อง ค่าเสียหาย ตั้งแต่ 2,000,000 บาท ขึ้นไป หรือ บัณฑิตถูกถอดถอน ปริญญาบัตร หรือ บุคลากร ถูกลงโทษไล่ออก
4	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ 4-5 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับมหาวิทยาลัย หรือ ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 500,000 – 1,999,999บาท หรือ นักศึกษา พ้นสภาพ หรือ บุคลากรถูกลงโทษปลดออก
3	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ 2-3 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับคณะ หรือ ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 200,000 – 499,999 บาท หรือนักศึกษาถูกชะลอการสำเร็จ การศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษลดเงินเดือน

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
2	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 1 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับบุคคล หรือ ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 50,000 – 199,999 บาท หรือ นักศึกษาถูกพักการศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษตัดเงินเดือน
1	ไม่มีการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	ความเสียหายจำกัดอยู่ภายในหน่วยงาน หรือ ถูกเรียกร้อง ค่าเสียหายไม่เกิน 50,000 บาท หรือ ผู้ละเมิดถูกภาคทัณฑ์

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

คะแนน $L \times I : 2 \times 1 = 2$ (ต่ำมาก)

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :
1. จัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน
2. พัฒนาระบบตรวจสอบที่รอบคอบรัดกุม

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและความเป็นเลิศทางวิชาการ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ (43219)

ชื่อประเด็นความเสี่ยงที่ 9 : ภาพลักษณ์คณะเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

ตารางที่ 1 สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. เกิดจากการกระทำผิด ในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของคณะ โดยเฉพาะ ด้านวิชาการ และวิจัย (มีการทุจริตทางวิชาการ), ด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (การล่วงละเมิดทางเพศ, การกระทำผิดทางจริยธรรม การไม่สามารถเป็นที่พึ่ง ของสังคม การเป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหา) 2. การตอบสนองที่ไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้องเมื่อเกิด กระแสวิพากษ์วิจารณ์ในแง่ลบ	1. มีสถานการณ์ที่อ่อนไหวในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของคณะ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อ การแพร่กระจายข้อมูล และ/หรือ การวิพากษ์วิจารณ์ เป็นวงกว้างในสื่อสังคมออนไลน์ 2. มีการใช้ Social Media อย่างไม่เหมาะสมในการ เผยแพร่ข่าวสาร

ตารางที่ 2 ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน

1. ผลกระทบต่อชื่อเสียงของคณะ
2. ผลกระทบต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาของนักศึกษา
3. ผลกระทบต่อความร่วมมือระหว่างสถาบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับคณะ

ตารางที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI 1: จำนวนการแพร่ขยายข่าวด้านลบบน Social media

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	สามารถแก้ไข หรือสร้างความเข้าใจได้ก่อนขยายข่าวใน ด้านลบออกไปนอกคณะ	คณะเสียชื่อเสียง โดยไม่สามารถแก้ไข หรือสร้าง ความเข้าใจได้ใน 1 เดือน

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	L : Likelihood	I : Impact
5	มีการแพร่ขยายข่าวด้านลบไปในทุก ๆ ช่องทาง ของ Social media	คณะเสียชื่อเสียง จนทำให้นักศึกษาไม่เลือกเรียน หรือสถาบัน ภายนอกยกเลิกความร่วมมือ
4	มีการแพร่ขยายข่าวด้านลบไปในช่องทางของ Social media >3 แห่ง	คณะเสียชื่อเสียง โดยไม่สามารถแก้ไข หรือสร้างความเข้าใจได้ ใน 6 เดือน
3	มีการขยายไปในช่องทางของ Social media หลัก 1-2 แห่ง	คณะเสียชื่อเสียง โดยสามารถแก้ไข หรือสร้างความเข้าใจได้ใน 3 เดือน
2	มีการแพร่ขยายข่าวในด้านลบขยายไปในกลุ่ม ภายในและภายนอกคณะ	คณะเสียชื่อเสียง โดยสามารถแก้ไข หรือสร้างความเข้าใจได้ใน 1 เดือน
1	เริ่มมีการแพร่ขยายข่าวในด้านลบไปในกลุ่ม ภายในคณะ	สามารถแก้ไข หรือสร้างความเข้าใจได้ก่อนขยายออกไปนอก คณะ

ตารางที่ 5 ประเมินระดับความเสี่ยงที่มีอยู่

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

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

ตารางที่ 6 ประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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

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

ตารางที่ 7 มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงปัจจุบัน (ก่อนเริ่มจัดทำแผน) :

1. จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กร
2. มีการจัดทำข้อมูลและตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างทันท่วงที
3. มีระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 8 กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	งานบริหารทั่วไป (หน่วยประชาสัมพันธ์) (43210)