การบรรยายให้ความรู้
เรื่อง “การบริหารจัดการความเสี่ยง”
ประจำปีงบประมาณ 2563
คณะวิทยาศาสตร์

วันพฤหัสบดีที่ 23 กรกฎาคม 2563 เวลา 9.00 – 11.30 น. ณ คณะวิทยาศาสตร์

บรรยายโดย : ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

หัวข้อการบรรยาย

มาตรฐานสากลด้านการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้าง นโยบาย กรอบ และขั้นตอน
การบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการวิเคราะห์
และประเมินความเสี่ยง

มาตรฐานสากล
ด้านการบริหารความเสี่ยง

COSO-Enterprise Risk Management

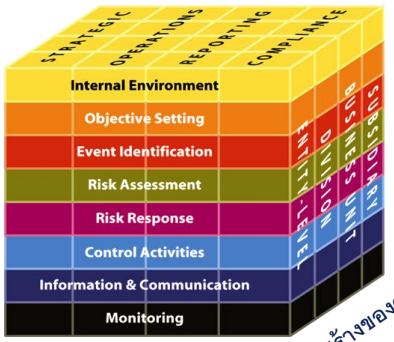
แนวปฏิบัติที่ดี COSO-ERM 2004

กระบวนการที่ได้รับการปฏิบัติโดย คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและบุคลากรเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนขององค์กรในทุกระดับ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับเพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์

COSO - Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance (2017)

Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance, Executive Summary, COSO (2017)

ประเภทของวัตถุประสงค์



องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างขององค์กร

COSO - Enterprise Risk Management—Integrated Framework (2004)

Enterprise Risk Management—Integrated Framework, Executive Summary, COSO (2004)

COSO - Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance (2017)

COSO - Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance (2017)

Governance & Culture

1. Exercises Board Risk Oversight
2. Establishes Operating Structures
3. Defines Desired Culture
4. Demonstrates Commitment to Core Values
5. Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals

Strategy & Objective-Setting

6. Analyzes Business Context
7. Defines Risk Appetite
8. Evaluates Alternative Strategies
9. Formulates Business Objectives

Performance

10. Identifies Risk
11. Assesses Severity of Risk
12. Prioritizes Risks
13. Implements Risk Responses
14. Develops Portfolio View

Review & Revision

15. Assesses Substantial Change
16. Reviews Risk and Performance
17. Pursues Improvement in Enterprise Risk Management

Information, Communication, & Reporting

18. Leverages Information and Technology
19. Communicates Risk Information
20. Reports on Risk, Culture, and Performance

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

ความเสี่ยง (Risk)

ปัญหา (Problem)

ความเสี่ยง

เหตุการณ์ที่มี<u>ความไม่แน่นอน</u> ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมี<u>ผลกระทบในเชิงลบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร</u> เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัจจุบัน

ปัญหา (Problem) คือ

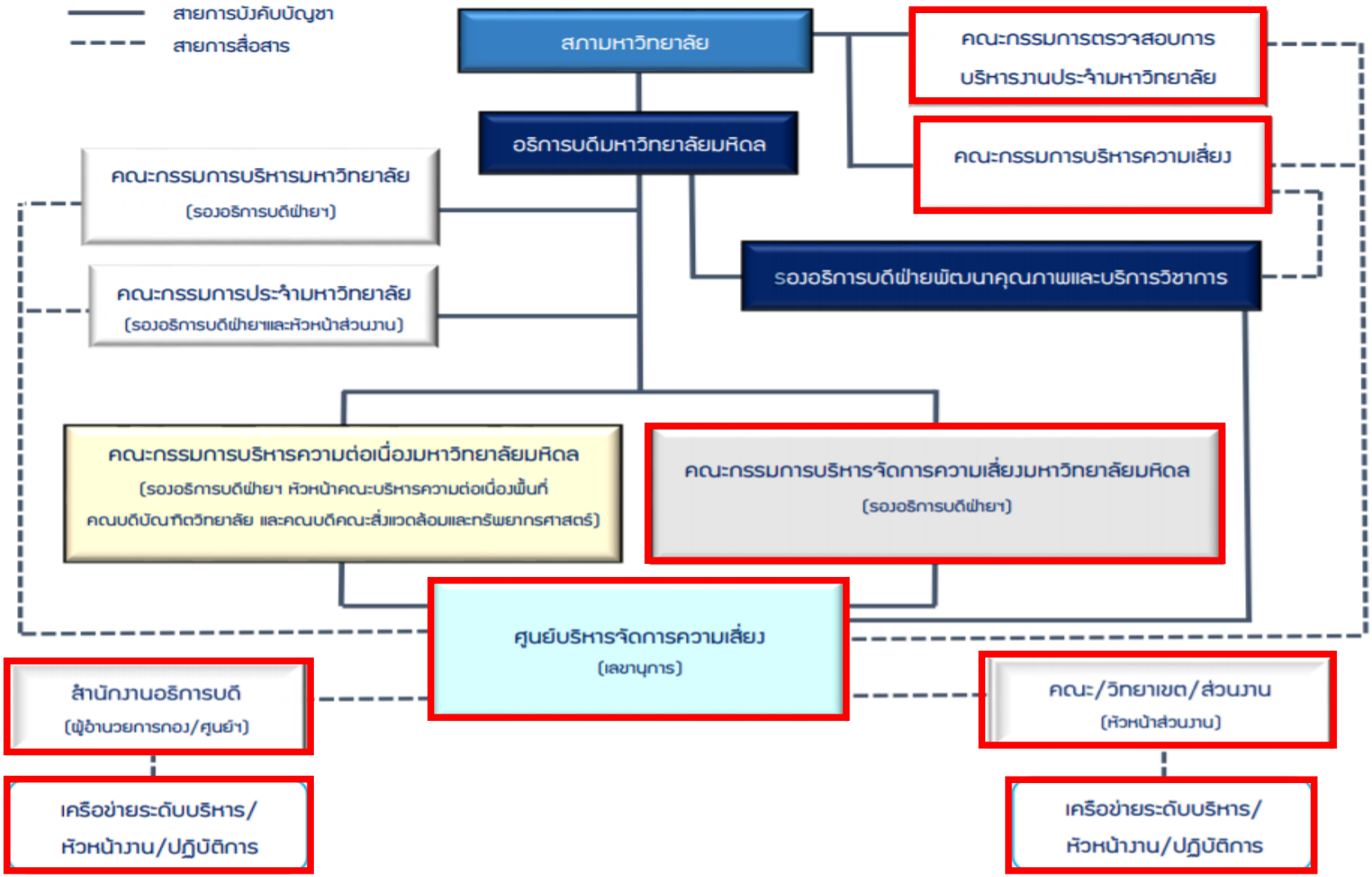
สิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตจนถึงปัจจุบัน

ความไม่แน่นอน

การ<u>ไม่สามารถคาดการณ์อนาคต</u>ได้อย่างแม่นยำ ถึงโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยง

โครงสร้าง นโยบาย กรอบ และขั้นตอน การบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล



นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

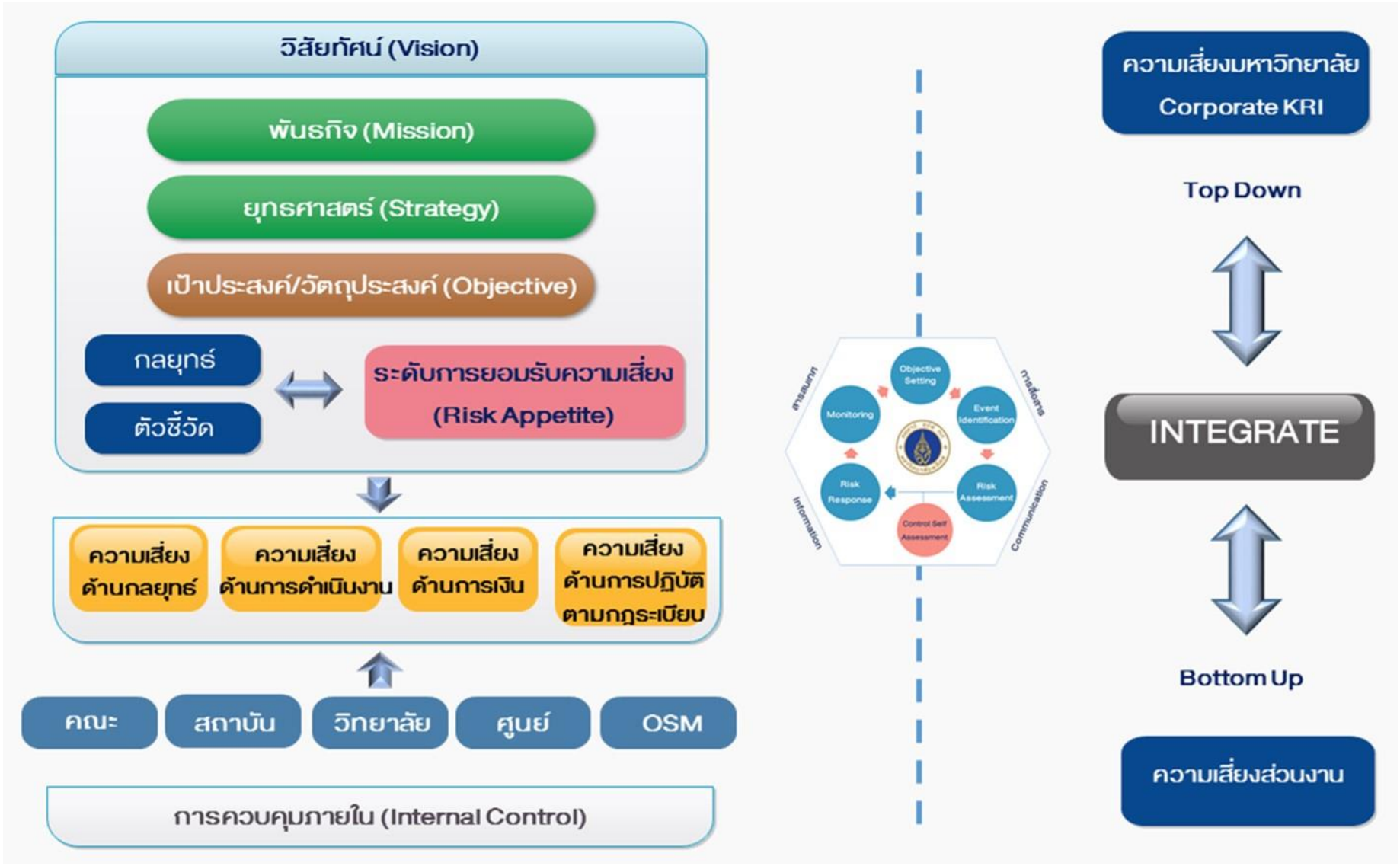
01 มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วทั้งองค์กรและเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การวิจัย การบริการสุขภาพ และการบริการวิชาการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

02 ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนัก และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

03 มหาวิทยาลัยและส่วนงานจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

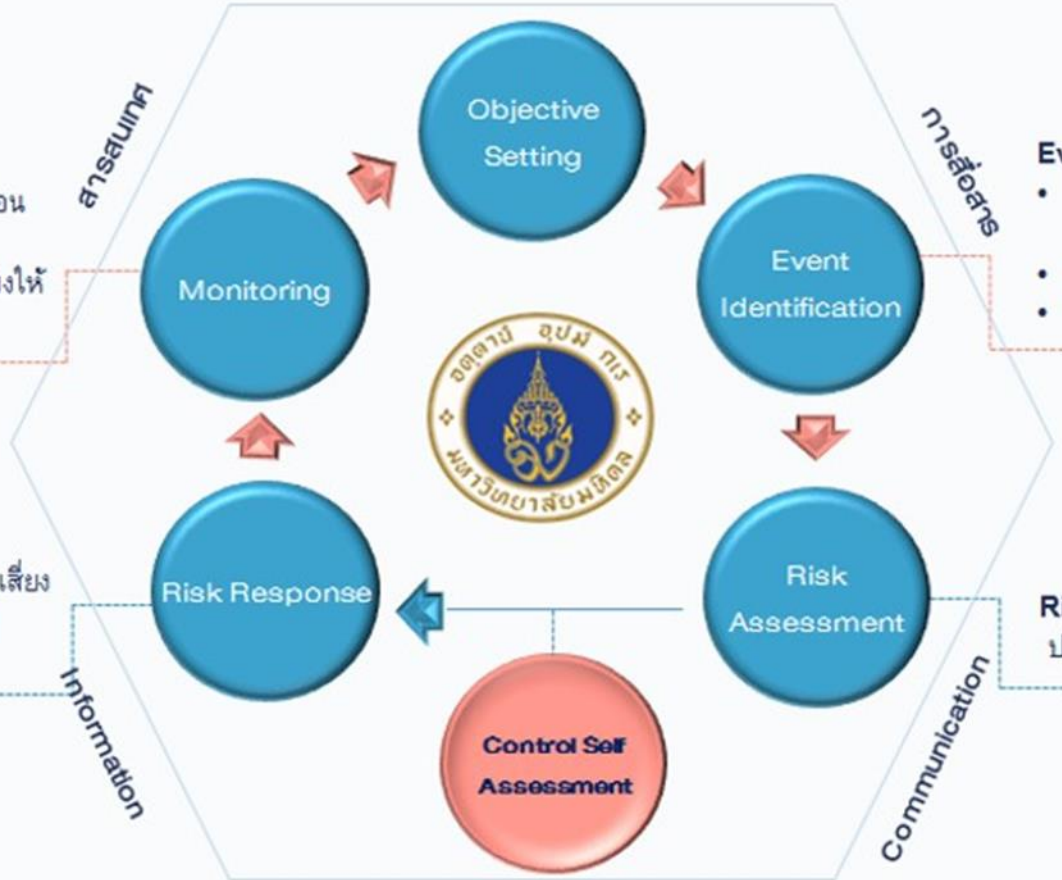
04 มหาวิทยาลัยและส่วนงานจะต้องถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ

กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล



ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

Objective Setting
- พิจารณายุทธศาสตร์ ระดับมหาวิทยาลัย + วัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์
- พิจารณายุทธศาสตร์ ระดับส่วนงาน + วัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์



Monitoring
- การติดตามประเมินผลทุกขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้ฝ่ายบริหารรับทราบ

Event Identification
- ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่เชื่อมโยงกับการบรรลุวัตถุประสงค์
- พิจารณาจากปัจจัยภายใน – ภายนอก
- RISK or PROBLEM

Risk Response
- เลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมได้แก่ Accept / Reduce /Avoid / Share

Risk Assessment
ประเมิน Impact & Likelihood

Control Activities
- ประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน(Existing Controls)
- Control Self-Assessment (CSA): อ้างอิงตาม COSO-2013

การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

วิสัยทัศน์/ ยุทธศาสตร์/ พันธกิจหลักขององค์กร (Core Activity) ได้แก่

- การศึกษา
- การวิจัย (Research Projects)
- การบริการวิชาการ
- การบริการสุขภาพ

ควรพิจารณาที่เป็นทั้ง Risk & Opportunity

S

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ให้มองในมิติที่เป็น Strategic โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ

- สภาพคล่องทางการเงิน
- ความมั่นคงทางการเงิน
- ความอยู่รอดขององค์กร

F

O

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

Work Flow/ Process

- ระบบปฏิบัติการหลักขององค์กร
- ระบบงานสนับสนุน เช่น งานทรัพยากรบุคคล งานการเงิน/บัญชี/พัสดุ เป็นต้น

C

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

กฎหมาย/ กฎระเบียบ/ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในพันธกิจต่าง ๆ ของส่วนงาน หากไม่ปฏิบัติตามอาจส่งผลกระทบในระดับรุนแรง และกระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ของส่วนงานและมหาวิทยาลัย

การจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564

แนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกส่วนงาน /หน่วยงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงขอกำหนดแนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ให้ส่วนงาน /หน่วยงานพิจารณาจากพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนของส่วนงาน /หน่วยงาน ซึ่งได้ดำเนินการเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และขอให้นำเหตุการณ์ความเสี่ยงในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้มาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ซึ่งสามารถประเมินได้จากการประมาณการความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในช่วง ๙ เดือนที่ผ่านมา (ตุลาคม ๒๕๖๒ – มิถุนายน ๒๕๖๓) ประกอบเข้ากับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๒. ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง ๔ ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

๓. ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตัวชี้วัดที่ ๑๐ เรื่อง การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๑ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ดังนี้

- หากประเมินความเสี่ยงแล้วพบว่า มีระดับความเสี่ยงต่ำหรือปานกลาง ขอให้ส่วนงาน /หน่วยงาน ระบุกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ที่แสดงถึงมาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม ตามแบบฟอร์มเอกสารหมายเลข ๓
- ระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก ให้ส่วนงาน /หน่วยงาน วางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เป็นกิจกรรมหรือการดำเนินการที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม ตามแบบฟอร์มเอกสารหมายเลข ๔ เพิ่มเติมด้วย

๔. ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน ใช้แบบฟอร์มและเอกสารสำหรับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยสามารถดาวน์โหลดที่หน้าเว็บไซต์ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง ระบบ Intranet ที่ http://intranet.mahidol/op/orau/jr/

วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญตามยุทธศาสตร์ของส่วนงาน /มหาวิทยาลัย ครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยง 4 ประเภท (S-O-F-C)

วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการทุจริต และการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม - ITA

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

(Integrity & Transparency Assessment : ITA)

เกณฑ์ ITA ปี 2562

เกณฑ์การประเมิน

1) การปฏิบัติหน้าที่
2) การใช้งบประมาณ
3) การใช้อำนาจ
4) การใช้ทรัพย์สินของราชการ
5) การแก้ไขปัญหาการทุจริต
6) คุณภาพการดำเนินงาน
7) ประสิทธิภาพการสื่อสาร
8) การปรับปรุงระบบการทำงาน
9) การเปิดเผยข้อมูล
10) การป้องกันการทุจริต

- ความเสี่ยงจากการทุจริต
- ความเสี่ยงจากการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน (Conflict of Interest)

รอบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563

เกณฑ์ ITA ปี 2563

เกณฑ์การประเมิน

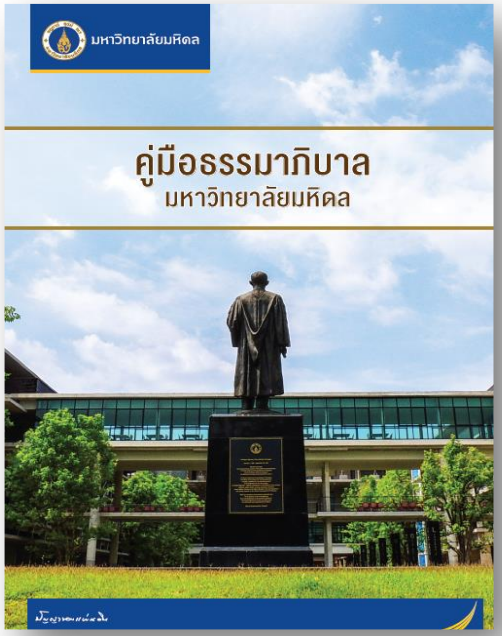
ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน (มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน 2 ประเด็น คือ (1) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร การประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต

(2) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงการให้ความสำคัญต่อผลการประเมินเพื่อนำไปสู่การจัดทำมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสภายในหน่วยงาน และมีการกำกับติดตามการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ความเสี่ยงจากการทุจริต และ ความเสี่ยงจากการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน (Conflict of Interest)

รอบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564

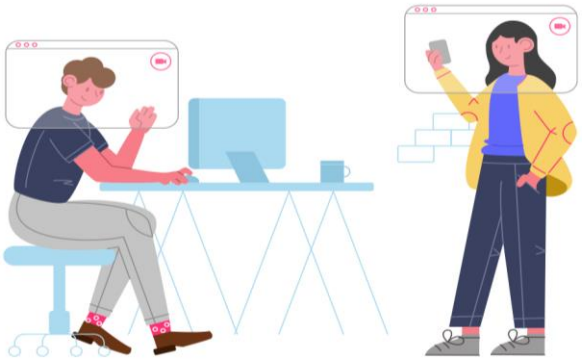
ระเบียบหรือแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยมหิดลที่เกี่ยวข้อง

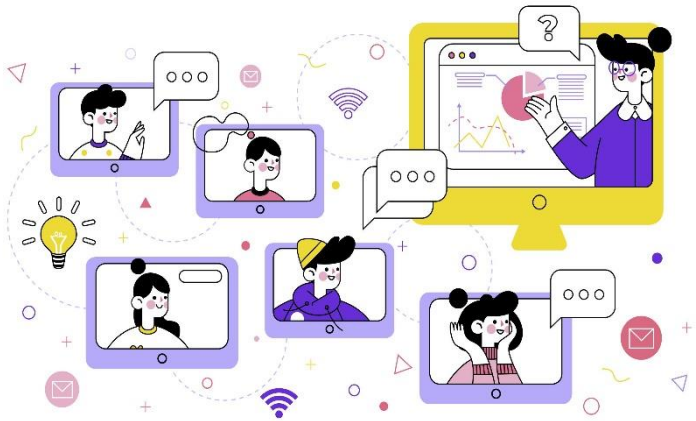


- ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง นโยบายต่อต้านคอร์รัปชั่น (Anti - corruption Policy) พ.ศ. 2559
- ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหิดล
- นโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมหิดล
- คู่มือธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยมหิดล
- มาตรการป้องกันการรับสินบน และการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม พ.ศ. 2562
- มาตรการลดการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ พ.ศ. 2562
- มาตรการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2562
- มาตรการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2562

การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

ความท้าทาย





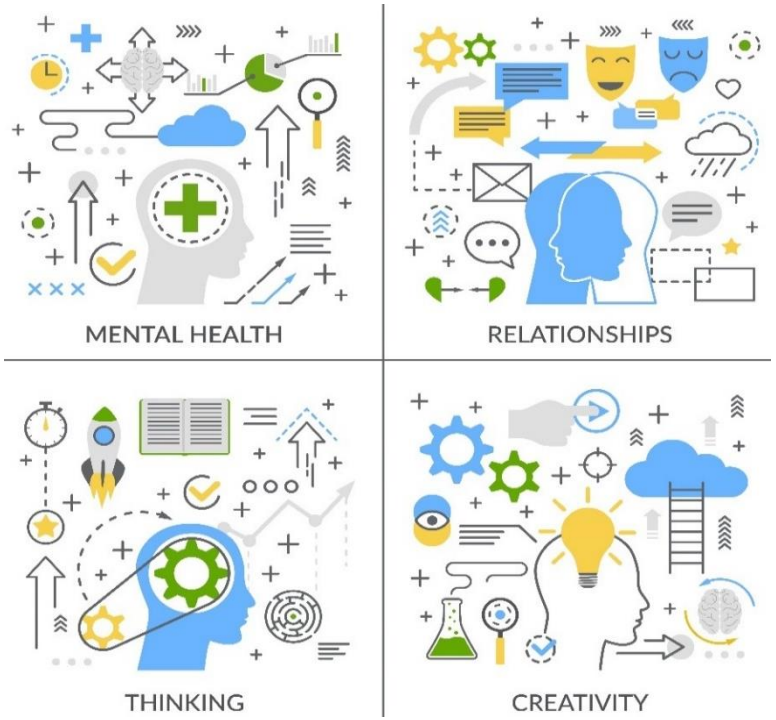
คุณค่าของปริญญาที่ลดลง

การศึกษาที่ตอบโจทย์ผู้เรียน

การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

ความท้าทาย

งานที่ต้องการทักษะใหม่



Gartner

9 Future of Work Trends Post-COVID-19

1. More employees working remotely
2. Increased use of employee data
3. Greater role of the employer as a social safety net
4. Wider use of contingent workers
5. Critical skills are no longer synonymous with roles
6. Some find work more humanizing in the crisis; others find it dehumanizing
7. Crisis response distinguishes top-tier employer brands
8. Organizations prioritize resilience as much as efficiency
9. Crisis adds to organizational complexity, straining design, culture and value proposition

© 2020 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

8 กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

โอกาสและความท้าทาย

1 DIGITAL AGE
โลกดิจิทัล โอกาสมีอยู่ทุกที่ทุกเวลา

โลกทุกวันนี้คนส่วนใหญ่ใช้เวลาไปกับมือถือเพราะสามารถเข้าถึงโลกดิจิทัลได้ง่ายดายเกิดกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีพฤติกรรมการบริโภคและการบริการที่เปลี่ยนไป

2 GLOBAL KNOWLEDGE SOCIETY
โลกแห่งการเรียนรู้ไร้พรมแดน เปิดประตูสู่โอกาสใหม่

หาคำตอบได้เพียงคลิกเดียว โลกจึงเป็นการเรียนรู้ไร้พรมแดนที่มีทั้งข้อมูลอัดแน่นให้ใช้ประโยชน์ เป็นโอกาสและความท้าทายใหม่ๆ ของคนและองค์กร

3 CONNECTIVITY
เชื่อมโลกให้เล็กลง โอกาสก็มากขึ้น

โลกถูกเชื่อมโยงให้ถึงกันได้ง่ายและเร็วยิ่งขึ้นทั้งเรื่องการค้าระหว่างประเทศที่ทำให้เกิดโอกาสมากขึ้น สำหรับคนที่มีความพร้อมจะมีโอกาสในการประกอบอาชีพมากขึ้น

4 URBANIZATION
โอกาสขยายไปพร้อมกับสังคมเมือง

ความเป็นเมืองขยายตัวออกไปตามชานเมืองและต่างจังหวัด เกิดเมืองใหม่ๆ ที่ผู้คนมีวิถีชีวิตใกล้เคียงกับเมืองหลวงขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง

5 WOMENOMICS
ผู้หญิง เป็นทั้งพลังและโอกาส

ผู้หญิงยุคใหม่มีบทบาทมากขึ้น เป็นผู้หญิงเก่งในภาคธุรกิจ ทั้งยังเป็นผู้บริโภคที่น่าสนใจและพร้อมจ่ายเพื่อความพอใจและเสริมบุคลิก

6 NEW GENERATION
สร้างโอกาสจาก คนรุ่นใหม่

คนรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบันมีความต้องการและพฤติกรรมวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปมาก ภาคธุรกิจและผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนรุ่นใหม่ได้อย่างเหมาะสม

7 AGING SOCIETY
โอกาสจากคน วัยเก๋า

กลุ่มผู้สูงวัยมีศักยภาพและกำลังซื้อระดับดี มีความพร้อมทางการเงินและเวลา เป็นโอกาสของธุรกิจที่จะเข้ามารองรับความต้องการของคนกลุ่มนี้

8 WORLD FRIENDLY
พลิกโอกาสด้วยแนวคิดรักษ์โลก

จากภัยพิบัติธรรมชาติที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อน คนหันมาตื่นตัวให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สนใจสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

www.okmd.or.th

โอกาสในการปรับตัวของอุตสาหกรรมการศึกษาหลังยุค Covid-19

- การจัดการเรียนแบบผสมผสานระหว่างในห้องเรียนจริงกับการเรียนทางไกลจะได้รับความนิยมมากขึ้น (Blended learning approaches will be tried, tested and increasingly used)

- สรรพวิชาจะถูกปรับคุณภาพและพัฒนาขึ้นมาใหม่อย่างมาก (Quality teaching and learning materials will be better created and more widely used)

- วิกฤตครั้งนี้ทำให้เราก้าวข้ามขอบเขตของกันและกัน (This crisis will help us come together across boundaries.)

- วิชาชีพครู (หากปรับตัวได้) จะได้รับการยกย่องมากขึ้น (Teachers and school will receive more respect, appreciation and support for their important role in society)

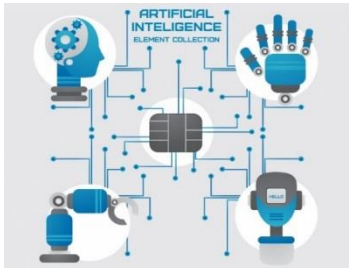
- ความร่วมมือในเรื่องการศึกษาจะมีมากขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Teacher collaboration will grow and help improve learning)

Credit : weforum.org brooking.edu สรุปโดย : ดร.กฤษฎา เสกตระกูล, CFP® รองผู้จัดการหัวหน้าสายงานพัฒนาความยั่งยืนตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

การปรับตัวของมหาวิทยาลัยหลังเหตุการณ์ Covid-19

1) หยุดหรือลดการสร้างสินทรัพย์ถาวรที่ไม่จำเป็น

สิ่งที่ขาดมากกว่าในขณะนี้ก็คือการพัฒนา “knowledge software” โดยเฉพาะในลักษณะที่จะตอบโจทย์โลกอุตสาหกรรม 4.0 และในลักษณะบูรณาการกับศาสตร์อื่นๆ ทั้งนี้ต้องยอมรับว่าบางสาขาวิชาในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง



2) ต้องร่วมมือกับธุรกิจอุตสาหกรรมภายนอกมากขึ้นและในมิติแบบใหม่

มหาวิทยาลัยต้องมองว่าธุรกิจในอุตสาหกรรมต่างๆ คือ “หุ้นส่วน” มหาวิทยาลัยจะต้องยอมรับที่จะออกจากกรอบแบบเดิมในการพัฒนาหลักสูตรและองค์ความรู้

3) มองฐานลูกค้าให้กว้างขวางกว่าเดิมนอกจากเยาวชนไปสู่แรงงานที่ต้องการปรับทักษะเข้าสู่โลกใหม่ด้วย

ควรเป็นศูนย์กลาง Re-skill และ Up-skill ให้กับแรงงานเดิมในประเทศ ซึ่งจะเป็นตลาดใหม่ทดแทนโครงสร้างประชากรเยาวชนซึ่งมีสัดส่วนลดลง แต่เป็นการใช้โอกาส “Life-long learning” ที่เป็นกระแสที่มาพอดี

Credit : forbes.com , nymag.com สรุปโดย : ดร.กฤษฎา เสกตระกูล, CFP® รองผู้จัดการหัวหน้าสายงานพัฒนาความยั่งยืนตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

โอกาสเกิด (Likelihood)

ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในอดีต และโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ผลกระทบ (Impact)

ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ

ระดับผลกระทบ (Impact)						
	5	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	4	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	3	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	2	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	1	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

การประเมินระดับความเสี่ยง พิจารณาใน 2 มิติ

เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน

ระดับคะแนน	ระดับความรุนแรง	1. ด้านประสิทธิผล		2. ด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน	3. ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร					4. ด้านความปลอดภัย
		การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Duration of Unplanned Downtime)	มูลค่าความเสียหายทางการเงิน	มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง / ร้องเรียน	การนำเสนอข่าว	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ		การได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
5	สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 40 %	> 24 ชั่วโมง	> 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	มหาวิทยาลัย	คดีขึ้นสู่ศาลและถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ ≤ 65%	ระดับความไม่พึงพอใจ > 20%	อันตรายถึงชีวิต
4	สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 30-40 %	> 12-24 ชั่วโมง	> 3-5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	หลายส่วนงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอบข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ /	ระดับความพึงพอใจ 66 - 70%	ระดับความไม่พึงพอใจ 16 - 20%	บาดเจ็บสาหัสและรักษาไม่หาย
3	ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 20-30 %	> 3-					ความ พอใจ 75%	ระดับความไม่พึงพอใจ 11 - 15%	บาดเจ็บต้องรักษาและรักษาหาย
2	น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 10-20 %	> 1					ความ พอใจ 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ 6 - 10%	บาดเจ็บเล็กน้อย / มีผลต่อสุขภาพ
1	น้อยมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ≤ 10 %	≤					พอใจ 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ ≤ 5%	เดือดร้อน รำคาญ เสียเวลา / ไม่มีผลกระทบ

พิจารณาผลกระทบใน 4 ด้าน

- ด้านประสิทธิผล
- ด้านความเสียหายทางการเงิน
- ด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์
- ด้านความปลอดภัย

เกณฑ์การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

ระดับคะแนน	ระดับการเกิดความเสี่ยง	โอกาสในการเกิด
5	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า 99% หรือ เกิดบ่อย หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบวันถึงสัปดาห์
4	สูง	โอกาสเกิดมากกว่า 50% หรือ อาจเกิดขึ้นได้ง่าย หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบสัปดาห์ถึงรอบเดือน
3	ปานกลาง	โอกาสเกิดมากกว่า 10% หรือ อาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบปี
2	น้อย	โอกาสเกิดมากกว่า 1% หรือ อาจเกิดขึ้นได้แต่ยังไม่เคยเกิดขึ้น หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบหลายปี
1	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า 1% หรือ เป็นไปได้แต่เฉพาะในกรณีฉุกเฉิน หรือ เกิดขึ้นได้ยากแม้ในอนาคตในระยะยาว

เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน

ระดับคะแนน	ระดับความรุนแรง	1. ด้านประสิทธิผล		2. ด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน	3. ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร					4. ด้านความปลอดภัย
		การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Duration of Unplanned Downtime)	มูลค่าความเสียหายทางการเงิน	มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง / ร้องเรียน	การนำเสนอข่าว	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ		การได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
5	สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 40 %	> 24 ชั่วโมง	> 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	มหาวิทยาลัย	คดีขึ้นสู่ศาลและถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ ≤ 65%	ระดับความไม่พึงพอใจ > 20%	อันตรายถึงชีวิต
4	สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 30-40 %	> 12-24 ชั่วโมง	> 3-5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	หลายส่วนงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอบข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ 66 - 70%	ระดับความไม่พึงพอใจ 16 - 20%	บาดเจ็บสาหัสและรักษาไม่หาย
3	ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 20-30 %	> 3-12 ชั่วโมง	> 1-3 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะภายในส่วนงาน	ออกสื่อ	ข่าวระหว่างส่วนงาน / เว็บบอร์ด	ระดับความพึงพอใจ 71 - 75%	ระดับความไม่พึงพอใจ 11 - 15%	บาดเจ็บต้องรักษาและรักษาหาย
2	น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 10-20 %	> 1-3 ชั่วโมง	> 0.5-1 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะหน่วยงานภายในส่วนงาน	ภายในมหาวิทยาลัย	ข่าวภายในส่วนงานเว็บบอร์ด	ระดับความพึงพอใจ 76 - 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ 6 - 10%	บาดเจ็บเล็กน้อย / มีผลต่อสุขภาพ
1	น้อยมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ≤ 10 %	≤ 1 ชั่วโมง	≤ 0.5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะบุคคล	ภายในส่วนงาน	ข่าวภายในหน่วยงาน	พึงพอใจ > 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ ≤ 5%	เดือดร้อนรำคาญ เสียเวลา / ไม่มีผลกระทบ

ตารางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
สูงมาก (แดง)	ลดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือร่วมจัดการความเสี่ยง
สูง (ส้ม)	ร่วมจัดการความเสี่ยงหรือการลดความเสี่ยง
ปานกลาง (เหลือง)	ยอมรับความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยง
ต่ำ (เขียว)	ยอมรับความเสี่ยง

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ระดับผลกระทบ (Impact)						
	5	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	4	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	3	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	2	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	1	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

ประเภทของกิจกรรมการควบคุม

Preventive Control
การควบคุมแบบป้องกัน

การดำเนินการหรือการควบคุมที่เหมาะสมซึ่งจัดไว้ล่วงหน้า เพื่อลดโอกาสเกิดของผลลัพธ์ /ผลกระทบที่ไม่ดี

ตัวอย่างเช่น

- การจัดทำคู่มือระเบียบปฏิบัติต่างๆ
- การจัดทำ Checklist
- การแบ่งแยกหน้าที่
- การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย
- การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย
- การสอบทานการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารระดับต่างๆ

Detective Control
การควบคุมแบบค้นพบ

การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อค้นหาสาเหตุเมื่อความผิดพลาดหรือสิ่งผิดปกติได้เกิดขึ้นแล้ว

ตัวอย่างเช่น

- การกระทบยอดเงินฝากธนาคาร
- การกระทบยอดข้อมูล
- การยืนยันการอนุมัติ
- การตรวจสอบกล้องวงจรปิด

Corrective Control
การควบคุมแบบแก้ไข

การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อแก้ไขความเสียหายหรือลดความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาด หรือความผิดปกติ

ตัวอย่างเช่น

- การสำรองข้อมูล
- การแจ้งเตือน
- การประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข
- การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน

Directive Control
การควบคุมแบบส่งเสริม

การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ตัวอย่างเช่น

- การให้รางวัลเชิดชูเกียรติ
- การมอบประกาศเกียรติคุณ
- การฝึกอบรม
- การประชาสัมพันธ์
- การกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุน
- การสอนงาน

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ระดับผลกระทบ (Impact)						
	5	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	4	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	3	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	2	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	1	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		1	2	3	4	5
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

ตารางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
สูงมาก (แดง)	ลดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือร่วมจัดการความเสี่ยง
สูง (ส้ม)	ร่วมจัดการความเสี่ยงหรือการลดความเสี่ยง
ปานกลาง (เหลือง)	ยอมรับความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยง
ต่ำ (เขียว)	ยอมรับความเสี่ยง

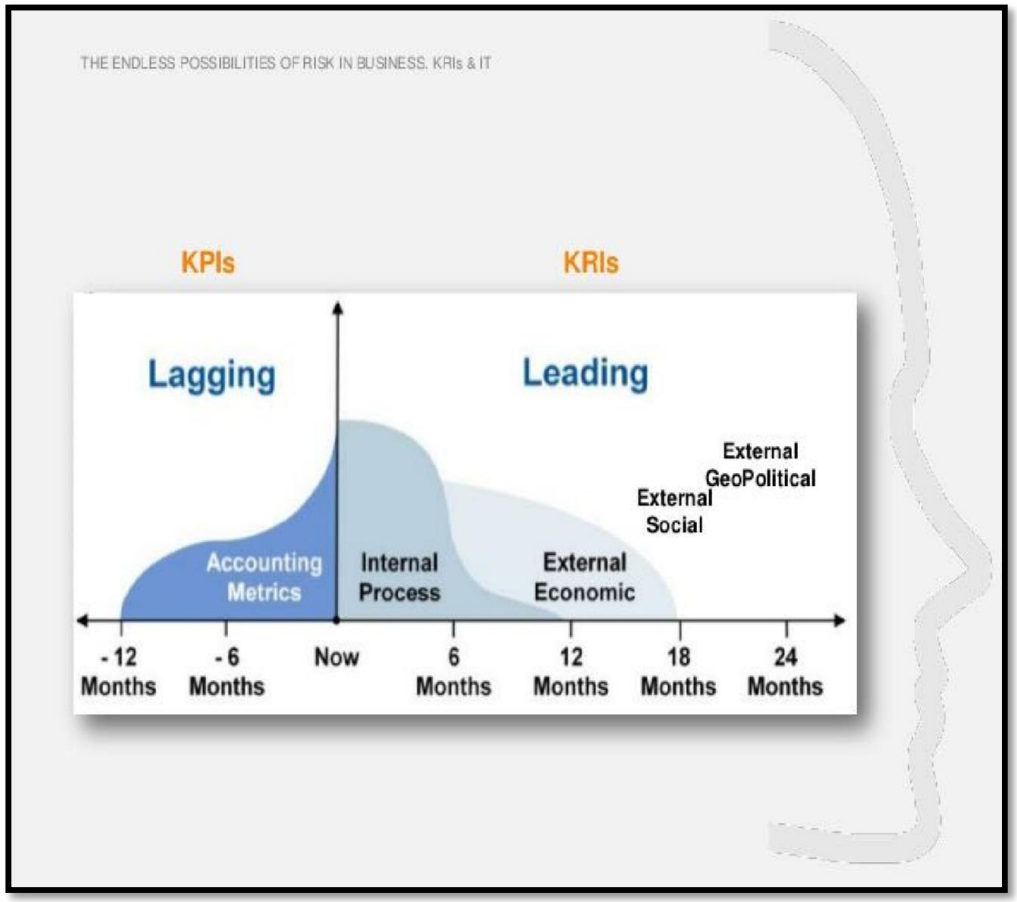
กลยุทธ์การตอบสนองความเสี่ยง

ACCEPT **การยอมรับ**	ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เช่น กำหนดงบประมาณสำหรับรองรับเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือการติดตามเฝ้าระวังเป็นประจำ เป็นต้น
REDUCE **การลด**	การดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น กำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานใหม่, การเพิ่มการควบคุม, การฝึกอบรมเพิ่มทักษะ, การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น
SHARE **การร่วมจัดการ**	การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น เช่น การทำประกันภัย, การร่วมทุนหาพันธมิตร เป็นต้น
AVOID **การหลีกเลี่ยง**	การตัดสินใจยกเลิกการดำเนินการ หลีกเลี่ยงโครงการหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยต้องมั่นใจว่า การดำเนินการโดยรวมจะยังสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ เช่น ปรับเปลี่ยนบางเป้าหมาย, ปรับเปลี่ยนบางนโยบาย, หยุดบางกิจกรรรม/บางภารกิจ เป็นต้น

ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRI (Key Risk Indicator)

KRI

เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ใช้เพื่อติดตามดูแลความเสี่ยงและเตือนภัย ควรมีลักษณะเป็นตัวชี้วัดนำ **(Leading Indicator)** ที่สามารถเก็บข้อมูล รายงานผล และสะท้อนแนวโน้มของการจัดการความเสี่ยงในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยง



ที่มาภาพ : http://www.slideshare.net/DeborahScott8/clipboards/debi-scott

การติดตามประเมินผล (Monitoring)

RM Plan

ส่วนงาน หรือเจ้าของความเสี่ยง : จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนด

- กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- KRI (ตัวชี้วัดความเสี่ยง)
- ระยะเวลาดำเนินงาน
- ผู้รับผิดชอบ หรือ ผู้มีส่วนร่วมในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

Processing

ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าและเก็บข้อมูล KRI ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด

Review & Report

รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

- รายงานข้อมูลกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผน
- รานงานผล KRI
- วิเคราะห์แนวโน้มผลการบริหารความเสี่ยง
  - ✓ **เป็นไปตามแผน**
  - ✓ **ปรับแผนหรือกิจกรรม**
- ประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

KRI เป็นข้อมูลที่สำคัญในการประเมินระดับความเสี่ยง และการวิเคราะห์แนวโน้มผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

- Warning Sign
- Leading Indicator
- การนำเอา KPI มาใช้เป็นตัวชี้วัดความเสี่ยง อาจต้องเพิ่มความถี่ในการติดตามข้อมูล

รายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ

กำหนดระยะเวลา การจัดทำรายงาน

การประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25xx

มหาวิทยาลัยกำหนดให้ทุกส่วนงาน นำส่งรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 25xx มายังศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบรายงานที่ต้องจัดทำและนำส่ง

เอกสารหมายเลข 1 - หนังสือรับรองระบบการควบคุมภายใน
เอกสารหมายเลข 2 - แบบ Checklist
เอกสารหมายเลข 3 - รายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
เอกสารหมายเลข 4 - รายงานแผนปฏิบัติการและผลการบริหารความเสี่ยง

กำหนดส่งภายในวันที่ 31 กรกฎาคม ของทุกปี

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25xx

กำหนดให้ทุกส่วนงาน นำส่งรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมายังศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง เป็นประจำทุก 6 เดือน

แบบรายงานที่ต้องจัดทำและนำส่ง

เอกสารหมายเลข 4 - รายงานแผนปฏิบัติการและผลการบริหารความเสี่ยง

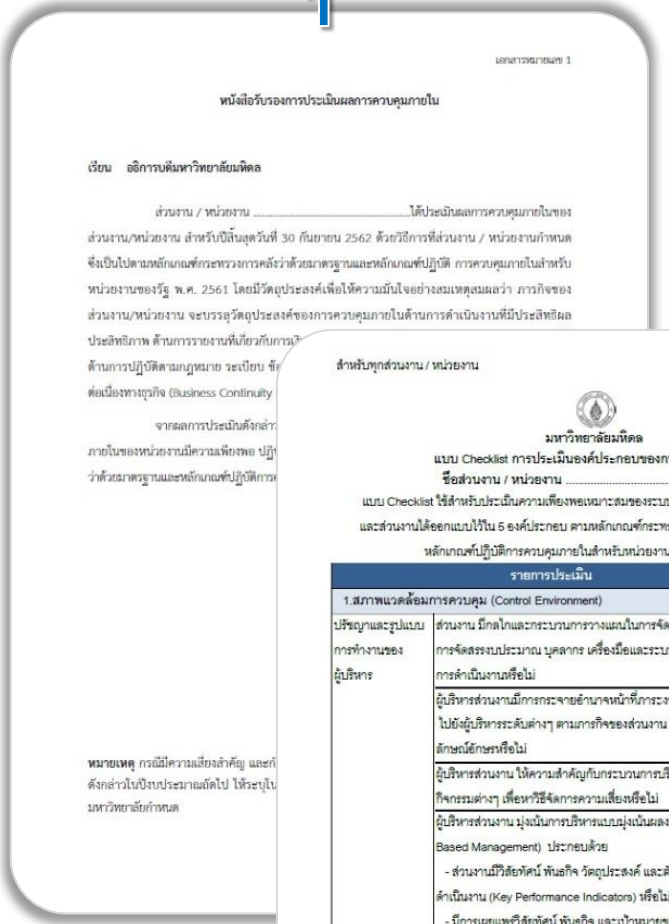
รายงานผลรอบ 6 เดือน (1 ต.ค. 25xx – 31 มี.ค. 25xx)
กำหนดส่งภายในเดือน เมษายน ของทุกปี

รายงานผลรอบ 12 เดือน (1 ต.ค. 25xx – 30 ก.ย. 25xx)
กำหนดส่งภายในเดือน ตุลาคม ของทุกปี

การรายงานผลรอบ 12 เดือน ส่วนงานต้องวิเคราะห์ ***ความสำเร็จ*** ของการดำเนินการตามแผนฯ พิจารณาควบคู่กับตัวชี้วัดความเสี่ยง แล้วจึงประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการ โดยสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อพิจารณากำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ในปีถัดไปได้

เอกสารสำหรับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564

1



เอกสารหมายเลข 1

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

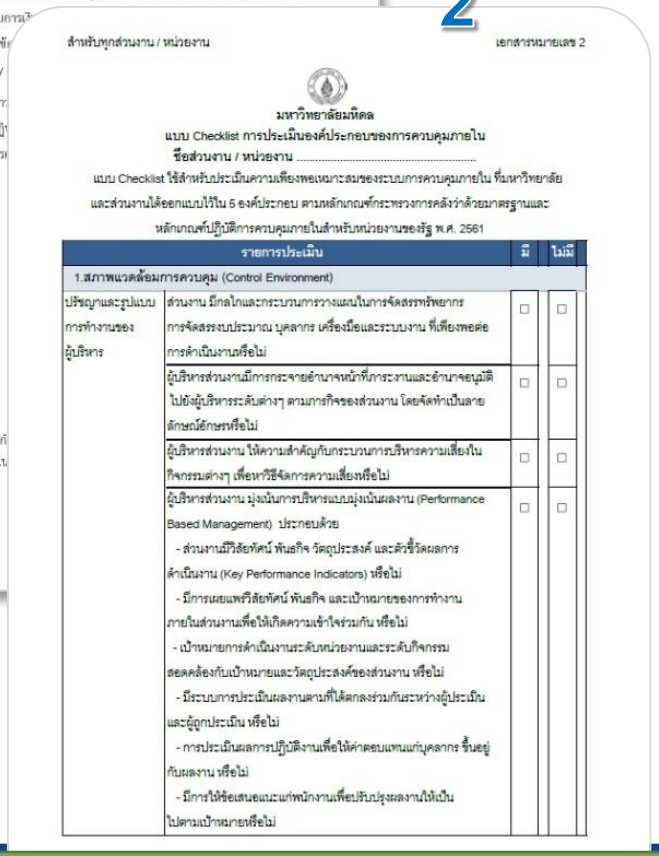
เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนงาน / หน่วยงาน .....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของ ส่วนงาน/หน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2562 ด้วยวิธีการที่ส่วนงาน / หน่วยงานกำหนด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ ส่วนงาน/หน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเ... ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้... ต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity ...

จากผลการประเมินดังกล่า... ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิ... ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ...

หมายเหตุ กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และที่... ดังกล่าวในปีงบประมาณถัดไป ให้ระบุใน... มหาวิทยาลัยกำหนด

2



สำหรับทุกส่วนงาน / หน่วยงาน เอกสารหมายเลข 2

มหาวิทยาลัยมหิดล

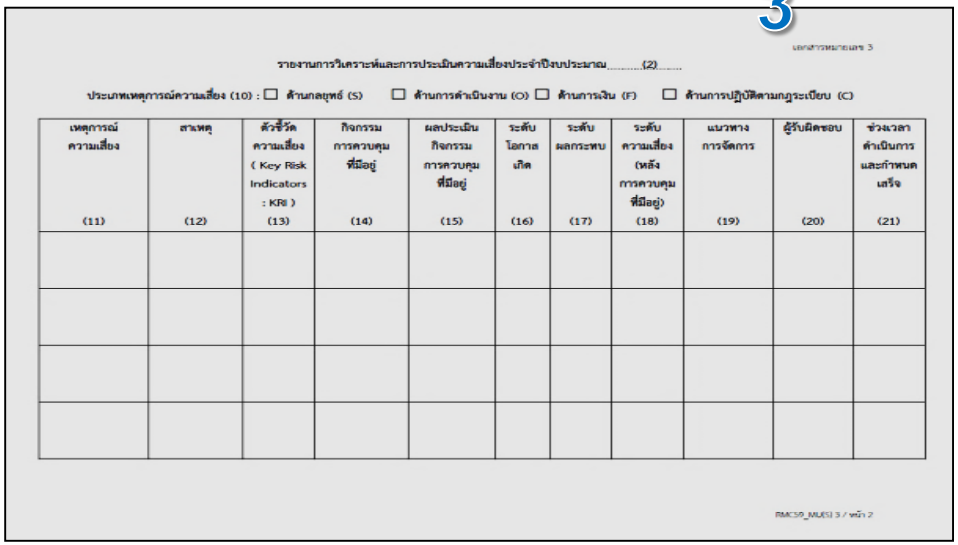
แบบ Checklist การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน .....

แบบ Checklist ใช้สำหรับประเมินความเพียงพอเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน ที่มหาวิทยาลัย และส่วนงานได้จัดวางแบบไว้ใน 5 องค์ประกอบ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

รายการประเมิน		มี	ไม่มี
1.สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)			
ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร	ส่วนงาน มีกลไกและกระบวนการวางแผนในการจัดสรรทรัพยากร การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร เครื่องมือและระบบงาน ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงานมีการกระจายอำนาจหน้าที่ภาระงานและอำนาจอนุมัติไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ตามภารกิจของส่วนงาน โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงาน ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมต่างๆ เพื่อหาวิธีจัดการความเสี่ยงหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงาน มุ่งเน้นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Management) ประกอบด้วย - ส่วนงานมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) หรือไม่ - มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการทำงานภายในส่วนงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน หรือไม่ - เป้าหมายการดำเนินงานระดับหน่วยงานและระดับกิจกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของส่วนงาน หรือไม่ - มีระบบการประเมินผลงานตามที่ได้ตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน หรือไม่ - การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากร ขึ้นอยู่กับผลงาน หรือไม่ - มีการให้ข้อเสนอแนะแก่พนักงานเพื่อปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่	☐	☐

3



เอกสารหมายเลข 3

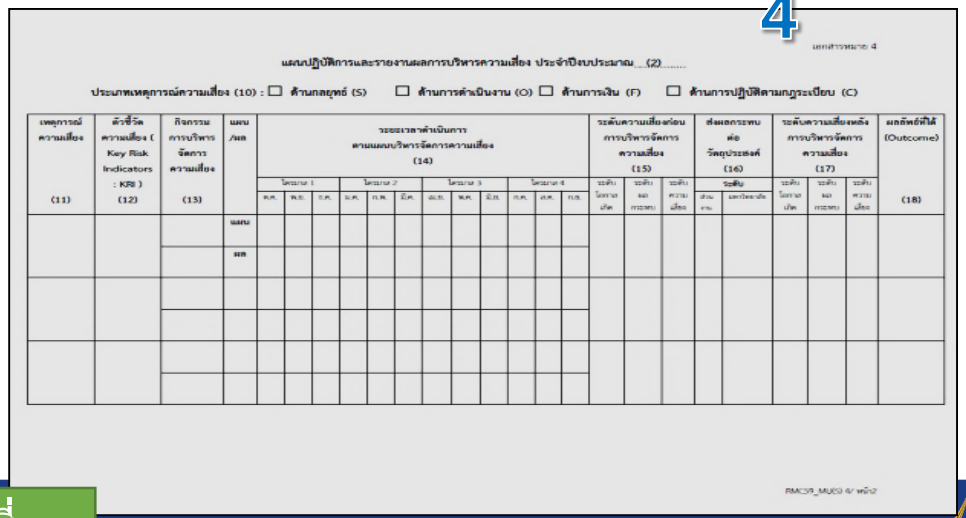
รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ.....(2).....

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	สาเหตุ (12)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (13)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (14)	ผลประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (15)	ระดับโอกาสเกิด (16)	ระดับผลกระทบ (17)	ระดับความเสี่ยง (หลังการควบคุมที่มีอยู่) (18)	แนวทางการจัดการ (19)	ผู้รับผิดชอบ (20)	ช่วงเวลาดำเนินการและกำหนดเสร็จ (21)

RMCS9_MUES1 3 / หน้า 2

4



เอกสารหมาย 4

แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ.....(2).....

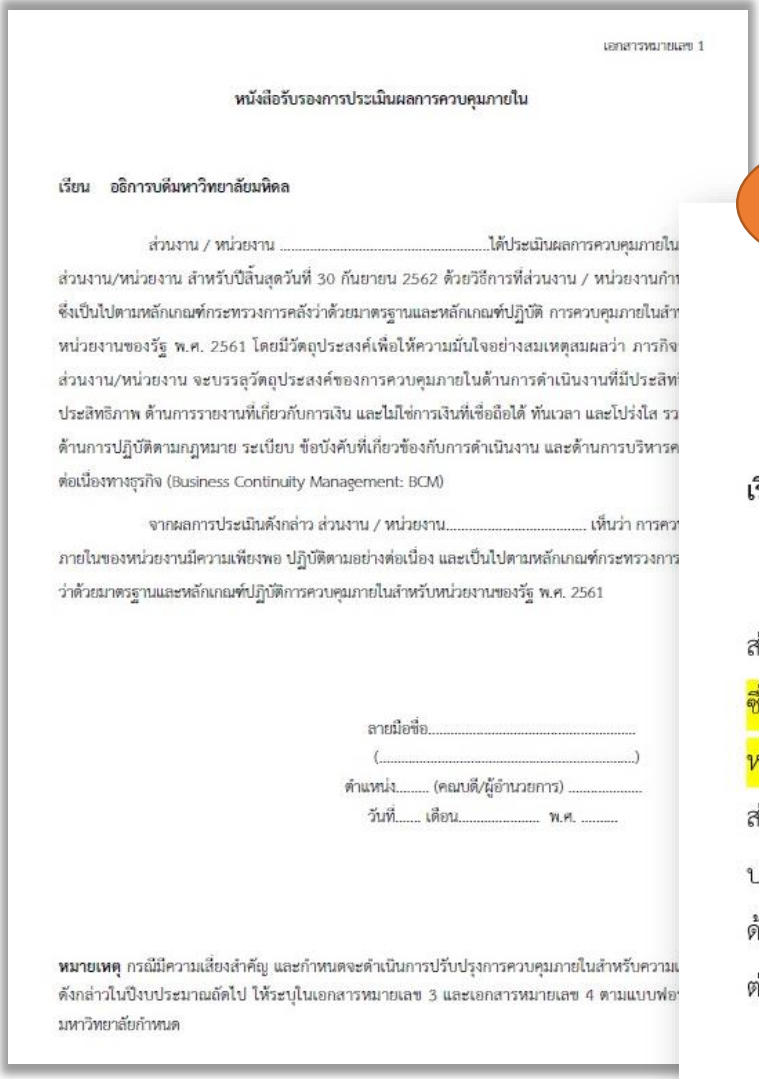
ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (12)	กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (13)	แผน/ผล	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (14)												ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (16)		ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการความเสี่ยง (17)			ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome) (18)
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับ ส่วนงาน	ระดับ มหาวิทยาลัย	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.									
			แผน																				
			ผล																				
			แผน																				
			ผล																				
			แผน																				
			ผล																				

RMCS9_MUES1 4/ หน้า2

Download >>>> ได้ที่ Intranet ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

เอกสารหมายเลข 1
หนังสือรับรองการประเมินการควบคุมภายใน



เอกสารหมายเลข 1

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนงาน / หน่วยงาน .....ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน
ส่วนงาน/หน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2562 ด้วยวิธีการที่ส่วนงาน / หน่วยงานกำ
ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจ
ส่วนงาน/หน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิท
ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช่การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รว
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และด้านการบริหารค
ต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

จากผลการประเมินดังกล่าว ส่วนงาน / หน่วยงาน..... เห็นว่า การคว
ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการ
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

ลายมือชื่อ.....
(.....)
ตำแหน่ง..... (คณบดี/ผู้อำนวยการ) .....
วันที่..... เดือน..... พ.ศ. .....

หมายเหตุ กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความ
ดังกล่าวในปีงบประมาณถัดไป ให้ระบุในเอกสารหมายเลข 3 และเอกสารหมายเลข 4 ตามแบบฟอ
มหาวิทยาลัยกำหนด

ปรับ

เอกสารหมายเลข 1

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

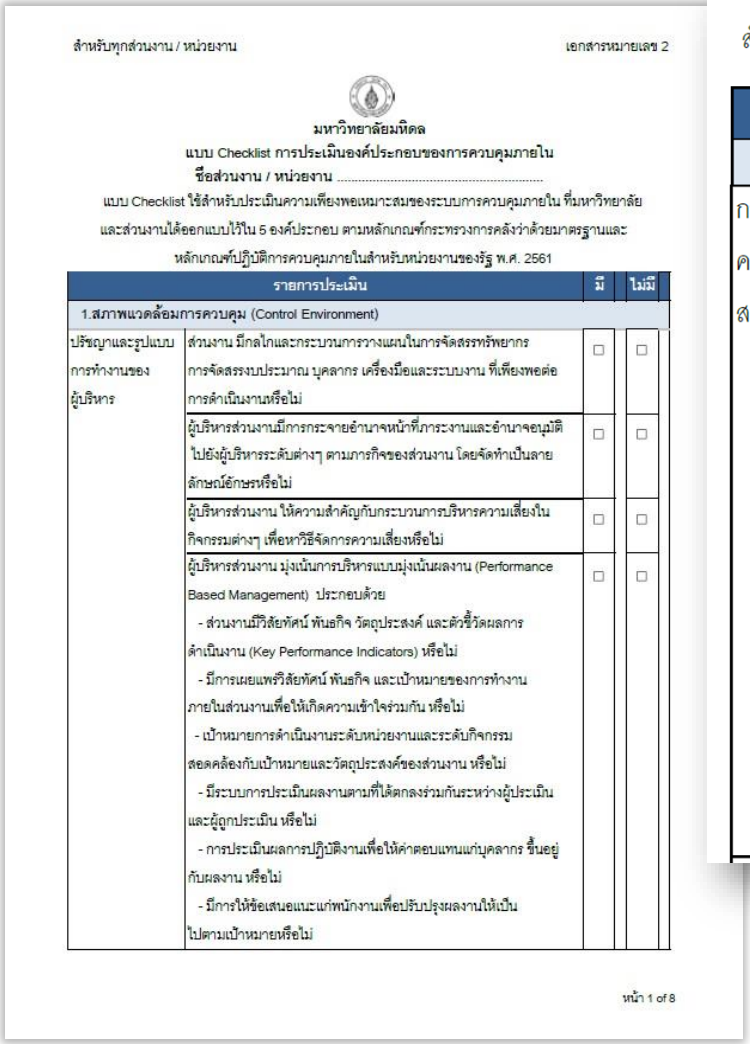
ส่วนงาน / หน่วยงาน .....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของส่วนงาน/หน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2562 ด้วยวิธีการที่ส่วนงาน / หน่วยงานกำหนด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของส่วนงาน/หน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช่การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

จากผลการประเมินดังกล่าว ส่วนงาน / หน่วยงาน..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

<u>ปรับเนื้อหา</u> ตามเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

เอกสารหมายเลข 2

แบบ Checklist การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน



สำหรับทุกส่วนงาน / หน่วยงาน เอกสารหมายเลข 2

มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบ Checklist การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน .....

แบบ Checklist ใช้สำหรับประเมินความเพียงพอเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน ที่มหาวิทยาลัยและส่วนงานได้ออกแบบไว้ใน 5 องค์ประกอบ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

รายการประเมิน		มี	ไม่มี
1.สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)			
ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร	ส่วนงาน มีกลไกและกระบวนการวางแผนในการจัดสรรทรัพยากร การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร เครื่องมือและระบบงาน ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงานมีการกระจายอำนาจหน้าที่ภาระงานและอำนาจอนุมัติไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ตามภารกิจของส่วนงาน โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงาน ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมต่างๆ เพื่อหาวิธีจัดการความเสี่ยงหรือไม่	☐	☐
	ผู้บริหารส่วนงาน มุ่งเน้นการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Management) ประกอบด้วย - ส่วนงานมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) หรือไม่ - มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการทำงานภายในส่วนงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน หรือไม่ - เป้าหมายการดำเนินงานระดับหน่วยงานและระดับกิจกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของส่วนงาน หรือไม่ - มีระบบการประเมินผลงานตามที่ได้ตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน หรือไม่ - การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากร ขึ้นอยู่กับผลงาน หรือไม่ - มีการให้ข้อเสนอแนะแก่พนักงานเพื่อปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่	☐	☐

หน้า 1 of 8

ปรับ

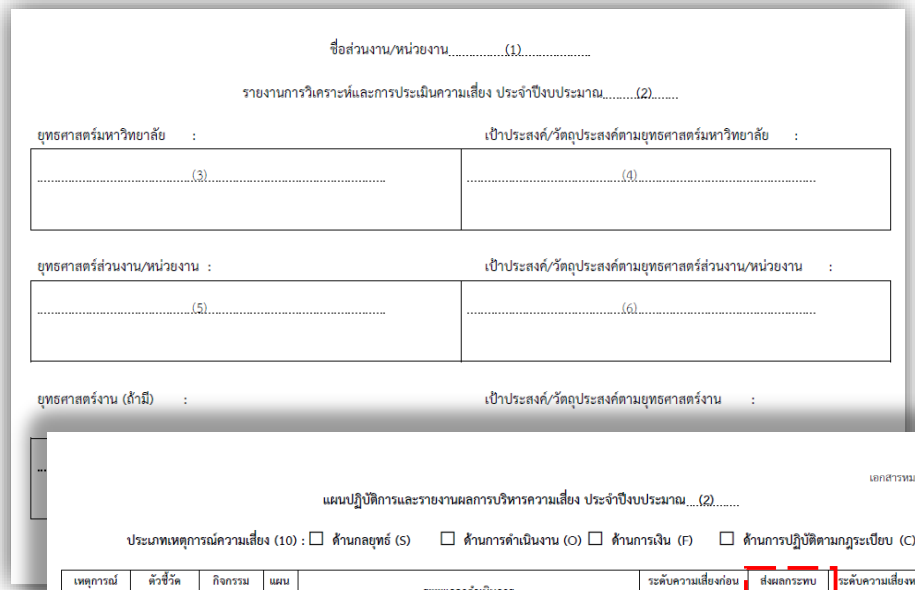
สำหรับทุกส่วนงาน / หน่วยงาน เอกสารหมายเลข 2

รายการประเมิน		มี	ไม่มี
2. การประเมินความเสี่ยง			
การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงและสาเหตุ	ผู้บริหารทุกระดับของส่วนงานมีส่วนร่วมในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงหรือไม่	☐	☐
	มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยนำปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกมาประกอบการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น หรือไม่	☐	☐
	มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงจากการทุจริต เช่น การรับสินบน , การคอรัปชั่น และการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือไม่ (ITA)	☐	☐
	มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงจากการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) หรือไม่ (ITA)	☐	☐
	ในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงมีการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือไม่	☐	☐

ปรับคำ ให้สอดคล้องกับแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ปีงบประมาณ 2562

เอกสารหมายเลข 4

แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง



ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน.....(1).....

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ.....(2).....

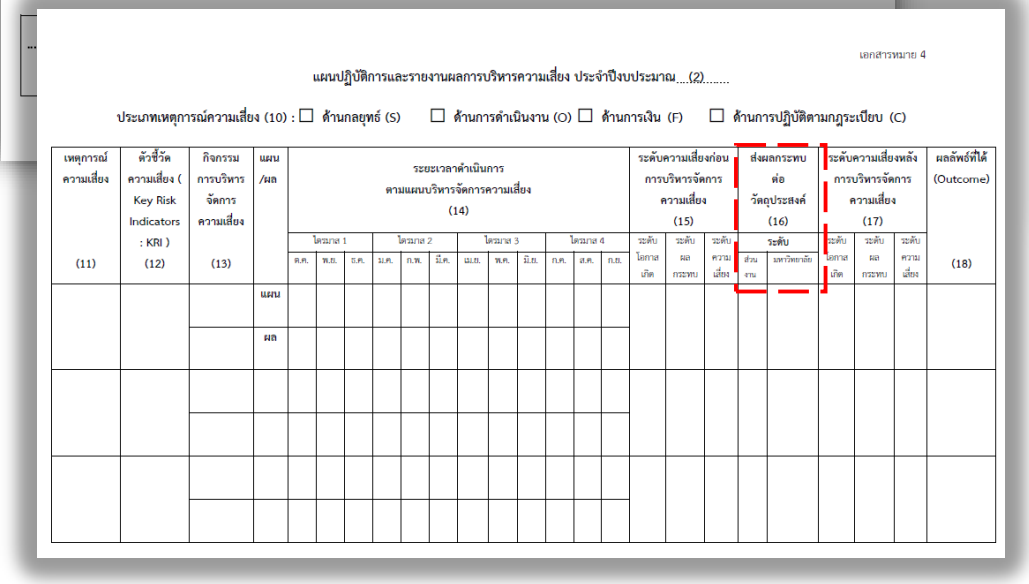
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย :

.....(3)..... | .....(4).....

ยุทธศาสตร์ส่วนงาน/หน่วยงาน : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ส่วนงาน/หน่วยงาน :

.....(5)..... | .....(6).....

ยุทธศาสตร์งาน (ถ้ามี) : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์งาน :



เอกสารหมาย 4

แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (2)

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (12)	กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (13)	แผน/ผล	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (14)												ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (16)		ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการความเสี่ยง (17)			ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome) (18)
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับ		ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				ส่วนงาน	มหาวิทยาลัย				
			แผน																					
			ผล																					

เน้น

ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (16)		ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการความเสี่ยง (17)		
ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับ		ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
			ส่วนงาน	มหาวิทยาลัย			

ข้อเสนอแนะการวิเคราะห์ความเสี่ยง

- ควรพิจารณาระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งที่เป็น “โอกาส” และ “ความเสี่ยง”
- วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มาจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน ที่อาจส่งผลกระทบต่อพันธกิจหลัก ความมั่นคงของส่วนงาน ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ เช่น นโยบายรัฐบาลด้านการวิจัย แนวโน้มความต้องการของแหล่งทุน กฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้อง
- วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยง (Root Cause) ที่มาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
- การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง(KRI) ที่ดี ควรมีลักษณะเป็น Leading Indicator ที่สามารถเตือน (Early Warning) ได้ว่าอาจจะเกิดความเสี่ยง และควรต้องสามารถเก็บข้อมูลได้จริง
- เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป (ปัจจัยภายใน+ภายนอก) วิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เคยใช้ได้ผลในอดีตอาจจะใช้ไม่ได้ผลในปัจจุบัน กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ อาจมีประสิทธิภาพลดลงหรือไม่ได้ถือปฏิบัติแล้ว จึงควรต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ
- การกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงควรต้องสัมพันธ์ / ครอบคลุมกับสาเหตุ สอดคล้องกับผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่ และต้องไม่เป็นกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่เดิม (Existing Control)

เหตุการณ์ความเสี่ยง ด้านการศึกษา

วัตถุประสงค์องค์กร	การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
	เหตุการณ์ความเสี่ยง	สาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 Academic and Entrepreneurial Education	ความเสี่ยงที่นักศึกษารหัส 60/61/62 จะไม่สำเร็จการศึกษาเนื่องจากคะแนนภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ตามประกาศของมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องมาตรฐานความรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2560 *(Operational Risk)*	1. นักศึกษายังสอบไม่ผ่าน/ยื่นผลสอบภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์	1. ติดตามและเฝ้าระวังตลอดจนรายงานเพื่อกระตุ้นเตือนผู้รับผิดชอบหลักสูตร 2. จัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามารถทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง	**2 X 4** **สูง** (ผลกระทบด้านประสิทธิผล)	1. ติดตามและเฝ้าระวังตลอดจนรายงานเพื่อกระตุ้นเตือนผู้รับผิดชอบหลักสูตร 2. จัดทำโครงการเพื่อส่งเสริมและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามารถทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ อาจยังไม่เพียงพอที่จะสามารถทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงได้

KRI	นักศึกษาชั้นปีที่ 2 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ฯ ร้อยละ 60

เหตุการณ์ความเสี่ยง ด้านการศึกษา

วัตถุประสงค์องค์กร	การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
	เหตุการณ์ความเสี่ยง	สาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 Academic and Entrepreneurial Education	การเจ็บป่วยด้านสุขภาวะจิตของนักศึกษาแพทย์ *(Operational Risk)*	1. การเรียนที่หนักของสายวิชาชีพทำให้เกิดความเครียดและความกดดัน 2. การห่างไกลจากครอบครัว (นักศึกษากลุ่มโครงการผลิตแพทย์เพื่อชาวชนบท)	1. โครงการอาจารย์ที่ปรึกษา สำหรับนักศึกษากลุ่มโครงการผลิตแพทย์เพื่อชาวชนบท ชั้นปีที่ 2 2. การเปิดบริการให้คำปรึกษาโดยจิตแพทย์ ทุกวันพุธ เวลา 12.00-13.00 น.	**1 X 5 สูงมาก** (ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์)	1. มีการแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษา ไว้คอยติดตามดูแลและให้คำปรึกษา 2. และมีคณะกรรมการอีก 1 ชุด คอยดูแลอย่างใกล้ชิดในกรณีที่อาจารย์ที่ปรึกษาเห็นว่ามีความเสี่ยง

อาจพิจารณาเพิ่มเติม ถึงผลกระทบในด้านความปลอดภัย

KRI	จำนวนนักศึกษาแพทย์ที่ขอพบปรึกษาจิตแพทย์ไม่เกิน 4 คน/ปี

เหตุการณ์ความเสี่ยง ด้านสื่อสารองค์กร

วัตถุประสงค์องค์กร	การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
	เหตุการณ์ความเสี่ยง	สาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 Management for Self-Sufficiency and Sustainable Organization (Brand MAHIDOL)	ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อมวลชนที่ส่งผลกระทบด้านลบกับภาพลักษณ์คณะฯ *(Operational Risk)*	ความไม่พึงพอใจหรือเกิดความเข้าใจที่ผิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. งานสื่อสารองค์กรแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องและปรึกษาหารือ เพื่อวางแผนในการตั้งรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และเพื่อให้ได้ข้อมูลข้อสรุปในการแก้ปัญหา และตอบกลับผู้สื่อข่าว	**2 X 4 สูง** (ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์)	1. ตรวจสอบข้อมูลอย่างต่อเนื่องและแก้ไขสถานการณ์อย่างเร่งด่วน

ระบุสาเหตุให้ชัดเจนมากขึ้น

KRI	จำนวนครั้งของเหตุการณ์ความไม่พึงพอใจ การกระทำหรือคำพูดที่มีผลด้านลบต่อคณะฯ ผ่านสื่อมวลชน 1 ครั้ง / ปี

วิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบทานรายงาน การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง(ปีงบประมาณ 2562-2563) คณะวิทยาศาสตร์

- ปีงบประมาณ 2562 ส่วนงานนำส่งรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จำนวนรวม 12 เหตุการณ์ ครอบคลุมพันธกิจสำคัญ และประเภทความเสี่ยง 4 ประเภท (S-O-F-C)
- ปีงบประมาณ 2563 ส่วนงานนำส่งรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จำนวนรวม 6 เหตุการณ์ ครอบคลุมพันธกิจสำคัญ และประเภทความเสี่ยง 3 ประเภท (O-F-C)
- ส่วนงานนำส่งรายงานฯ ตามกำหนดเวลา ทั้งรายงานการวิเคราะห์ฯ และรายงานผลฯ
- เหตุการณ์ความเสี่ยงในปีงบประมาณ 2562 ที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ส่วนงานได้พิจารณาและนำมาบริหารจัดการต่อในปีงบประมาณ 2563
- การวิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ มีการนำเอาปัจจัยภายนอกมาร่วมในการพิจารณาระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงด้วย เช่น นโยบายการให้ทุนวิจัยของประเทศ โรคติดต่อจากชาวต่างชาติ เป็นต้น
- การระบุสาเหตุ การควบคุมที่มีอยู่ การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง และการประเมินระดับความเสี่ยง มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน
- ส่วนงานมีการวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยง ด้านการทุจริตคอรัปชั่น การรับสินบน

- ไม่พบข้อมูลการนำส่งรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เหตุการณ์ความเสี่ยงที่ระดับสูง-สูงมาก ด้านการบริการวิชาการ (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- ปีงบประมาณ 2563 ไม่พบการนำส่งข้อมูลการวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงประเภท Strategic Risk

แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

① ผลการบริหารจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563

② เหตุการณ์ความเสี่ยงระดับคณะ / ส่วนงาน ปีงบประมาณ 2564

③ ข้อคิดเห็นของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง และ Key External Factors

เหตุการณ์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (Corporate Risk)

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ร่วมกันพิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2564 จากข้อมูลทั้ง 3 ส่วน และกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

เหตุการณ์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

Corporate Risk 2562 (8 เหตุการณ์)	Corporate Risk 2563 (18 เหตุการณ์)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 Excellence in research with global and social impact	**ยุทธศาสตร์ที่ 1 Global Research and Innovation**
1. จำนวน Citation ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. ความผันผวนของนโยบายการจัดสรรทุนของรัฐบาล 2. การถูกฟ้องร้อง/เรียกค่าปรับ (เนื่องจากการดำเนินโครงการวิจัยไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง/ข้อตกลงการจ้าง) 3. จำนวน Citation ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 4. กระบวนการกำกับการให้ทุนวิจัย (เงินทุนวิจัยภายใน) ที่ไม่สามารถผลิตผลงานวิจัยได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด
ยุทธศาสตร์ที่ 2 Excellence in outcome-based education for globally competent graduates	**ยุทธศาสตร์ที่ 2 Academic and Entrepreneurial Education**
2. คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์อาจไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 3. การปรับเปลี่ยนของระบบการศึกษาอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Disruptive Change) • ความเป็นสากล (Internationalization) • การตอบสนองหรือการพัฒนาไม่ทันต่อความต้องการของอาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร 4. นักศึกษาไม่มีทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ตามข้อบังคับว่าด้วยการศึกษาระดับอนุปริญญาและปริญญาตรี ฉบับที่ 5 ที่กำหนดให้นักศึกษารหัส 60 เป็นต้นไป ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานภาษาอังกฤษ	5. นักศึกษาไม่มีทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ตามข้อบังคับว่าด้วยการศึกษาระดับอนุปริญญา และปริญญาตรี ฉบับที่5 ที่กำหนดให้นักศึกษารหัส 60 เป็นต้นไป ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานภาษาอังกฤษ 6. นักศึกษาอาจไม่มีคุณลักษณะเป็น Global Citizen และ Global Talents ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด 7. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการศึกษาอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ Next Generation 8. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาลดลง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 Excellence in professional services and social engagement	**ยุทธศาสตร์ที่ 3 Policy Advocacy and Leaders in Professional /Academic Services**
5. การถูกฟ้องร้อง/เรียกค่าปรับ เนื่องจากการดำเนินโครงการบริการวิชาการ ไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง /ข้อตกลงการจ้าง	9. การถูกยกเลิกการรับรองมาตรฐาน 10. การถูกฟ้องร้อง/เรียกค่าปรับ (เนื่องจากการดำเนินโครงการรับทำวิจัย/บริการวิชาการ ไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง/ข้อตกลงการจ้าง)

เหตุการณ์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

Corporate Risk 2562 (8 เหตุการณ์)	Corporate Risk 2563 (18 เหตุการณ์)
ยุทธศาสตร์ที่ 4 Excellence in management for sustainable organization	**ยุทธศาสตร์ที่ 4 Management for Self-Sufficiency and Sustainable Organization**
Finance 6. การขาดประสิทธิผลและความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว (Financial productivity / sustainability)	11. การขาดประสิทธิผลและความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว (Financial productivity / sustainability 12. การไม่ดำเนินการ หรือการดำเนินการด้านภาษีมูลค่าเพิ่มอย่างไม่ถูกต้อง ที่เกิดจากการดำเนินงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ที่มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายภาษีมูลค่าเพิ่ม 13. การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญความสามารถในอนาคต (Global Talent) 14. การดำเนินงานไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 15. ความไม่มั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) 16. การเกิดอุบัติการณ์ในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ (การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม) 17. การสื่อสารในภาวะวิกฤต (BCM) กรณีเกิดสภาวการณ์ที่มีข่าวสารและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 18. การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (โดยเฉพาะในพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย)
Talent Workforce 7. การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญความสามารถเฉพาะทางจากการเคลื่อนย้ายแรงงานไปสู่องค์กรคู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศ • อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ /นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญ • บุคลากรการแพทย์ /บุคลากรด้านบริการสุขภาพ	
IT Infrastructure 8. ความไม่มั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	

เว็บไซต์ ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

https://op.mahidol.ac.th/rm/

มหาวิทยาลัยมหิดล
ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

หน้าแรก | เกี่ยวกับเรา | การบริหารความเสี่ยง | การบริหารความต่อเนื่อง | KM | ดาวน์โหลด | ติดต่อ | ไทย

KM | ดาวน์โหลด | ติดต่อ | ไทย

บทความ > ปัจจัยภายนอก
Infographic ปัจจัยภายใน
สาระน่ารู้

เดูแลกิจการที่ดีมีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มหาวิท

เว็บไซต์ ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

https://op.mahidol.ac.th/rm/

24/06/2020

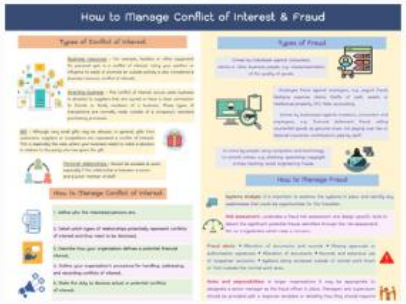
Infographic : 10 เทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญสำหรับการรับมือกับ COVID-19

04/06/2020

Infographic : How will higher education have changed after COVID-19 ?

25/05/2020

Infographic : 10 พฤติกรรมคนไทย ช่วง “COVID-19” ที่จะกลายเป็น “New Normal”



12/05/2020

Infographic : How to Manage Conflict of Interest and Fraud

การประเมิน ITA 2563

ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต
ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต
การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

O36 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปี

- ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหิดล
- การประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตฯ
- เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตฯ

O37 : การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงฯ
- แนวทางการจัดการความเสี่ยงจากการทุจริตฯ

บทความ

24/01/2020

The Global Risks Report 2020

01/05/2019

The future(s) of public higher education

Thank You

Risk Management Center
Mahidol University

Website Risk Management Center
of Mahidol University

MURMC RM Team : Intraphone : i+849 ต่อ 6153-5 หรือ 02-849-6153-5