

การถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



วันที่ 15 พฤศจิกายน 2566
ณ ห้องประชุมตะวัน กังวานพงศ์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
และ Zoom ID : 981 4801 9999

1

ภาพรวมแผนบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พีริยะ เชิดสภีรกุล
ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

2

การถ่ายทอดแผนการบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปังบประมาณ พ.ศ. 2567 และตอบข้อซักถาม

โดย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบ
ประเด็นความเสี่ยง

3

สรุปสิ่งที่ส่วนงานต้องดำเนินการต่อไป

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พีริยะ เชิดสภีรกุล
ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ภาพรวมแผนบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย



โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พีริยะ เชิดสถียรกุล
ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1

นำกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
(Enterprise Risk Management: ERM)
ตามมาตรฐาน COSO มาประยุกต์ใช้

2

เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน
เพื่อให้มหาวิทยาลัย บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ
และตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

3

มุ่งให้เกิดวัฒนธรรมบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

4

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1

ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งมหาวิทยาลัยและทุกระดับ โดยครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในทุกปัจจัยเสี่ยงและทุกพันธกิจ

2

สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานสากล สามารถนำผลของการบริหารความเสี่ยง มาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการดำเนินงานบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3

ส่งเสริมให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องกับ แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย

4

การบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ และให้มีการติดตาม ประเมินผล การบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ และสามารถปรับให้ทันต่อสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง

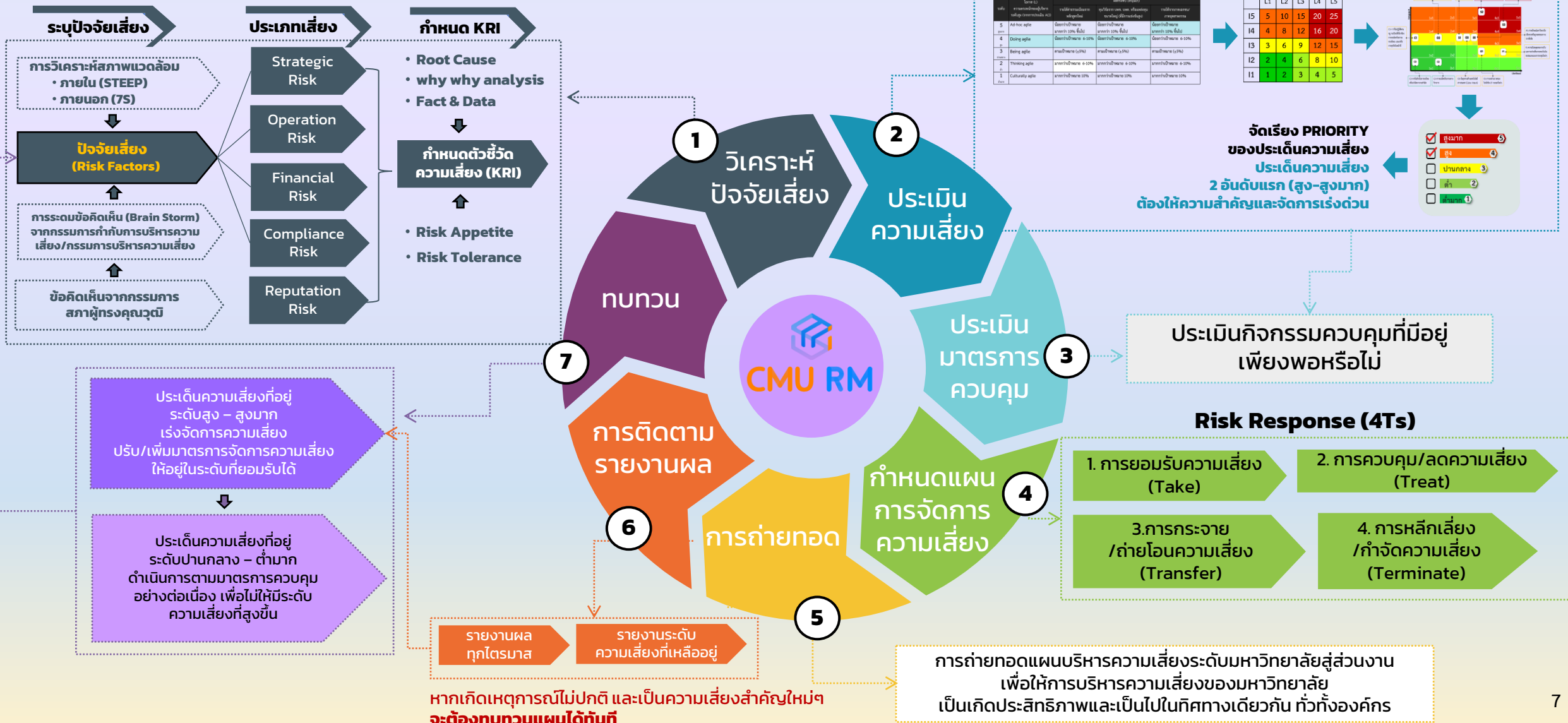
วัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยง

- 1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและยั่งยืน
- 2 เพื่อบรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สำคัญของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล
- 3 เพื่อลดความสูญเสียมูลค่าและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เกินกว่าระดับที่องค์กรยอมรับได้ทั้งใน ด้านการดำเนินงาน ด้านยุทธศาสตร์ ด้านชื่อเสียง ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Enterprise Risk Management)

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ม.ช

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและยั่งยืน
2. เพื่อบรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สำคัญของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อลดความสูญเสีย ความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต



ด้านยุทธศาสตร์

สถานการณ์ภายนอก

1. นโยบายของรัฐบาล การเมืองในประเทศ
2. ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อมหาวิทยาลัย
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่
4. ค่านิยมที่มีต่อการเรียนปริญญาของคนรุ่นใหม่
5. ความแตกต่างทางความคิดของคนแต่ละช่วงวัย (Generation Gap)
6. Digital Platform ทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

สถานการณ์ภายนอก

7. Technology change ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถขององค์กร
8. เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
9. การอพยพเคลื่อนย้ายแรงงาน ตลาดแรงงานและความปลอดภัยในทรัพย์สิน
10. การเมืองโลกของระบบ 2 ขั้วอำนาจ (จีนและสหรัฐอเมริกา)
11. ผลกระทบจากสงครามยูเครนและรัสเซีย
12. Digital Disruption
13. Climate/Environmental change

ด้านยุทธศาสตร์

สถานการณ์ภายใน

1. ระบบการบริหารองค์กร/ โครงสร้างการบริหารที่มีขนาดใหญ่ ส่งผลความคล่องตัว (Agility) ต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การวางกลยุทธ์ที่อาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แนวคิด (Mindset) อาจขาดการมองด้าน Demand Driven
3. การตอบสนองต่อข่าวสาร สถานการณ์อย่างเหมาะสมและทันการณ์
4. ขาด Brands Management

สถานการณ์ภายใน

5. ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญประกอบ การจัดวาง กลยุทธ์ และการตัดสินใจ ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์
6. การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การนำไปใช้ ประโยชน์เพื่อต่อยอดธุรกิจยังไม่ตรงตามคาดหวัง

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน

ด้านปฏิบัติการ

สถานการณ์ภายนอก

1. การใช้ AI ในการปฏิบัติงาน
2. Digital disruption
3. การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack)
4. Climate/Environmental change
5. มลพิษทางอากาศ PM 2.5
6. Carbon neutrality

สถานการณ์ภายใน

1. ความต้องการรูปแบบการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป
2. ทักษะบุคลากรไม่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต / การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษารูปแบบใหม่
3. ความล่าช้า และข้อผิดพลาดใน กระบวนการปฏิบัติงาน
4. กระบวนการปฏิบัติการณ์มีหลายกระบวนการและไม่เชื่อมโยงกัน
5. ภาวะเบียดภายในไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ AI ในมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน

ด้านการเงิน

สถานการณ์ภายนอก

1. ภาวะถดถอยของเศรษฐกิจภายใน/ภายนอกประเทศ
2. รูปแบบหลักสูตร นวัตกรรม โครงการวิจัย บริการ ของคู่แข่งที่ดีกว่า
3. มหาวิทยาลัยต่างประเทศมหาวิทยาลัยคู่แข่ง สร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้า
4. นโยบายของรัฐในการลดงบประมาณสนับสนุน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
5. นโยบายการจัดทำงบประมาณแผ่นดินที่กำหนดให้ ส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐ พิจารณานำ เงินนอกงบประมาณหรือเงินสะสมคงเหลือมาใช้ ดำเนินการเป็นลำดับแรก
6. นโยบายการจัดทำงบประมาณแบบใหม่ Zero-Base Budgeting จะกระทบต่อการได้รับจัดสรร งบประมาณแผ่นดิน

สถานการณ์ภายใน

1. สถานะความสมดุล และความมั่นคงทางการเงิน ของมหาวิทยาลัย
2. ช่องทางการแสวงหารายได้ยังมีข้อจำกัด
3. นโยบายการบริหารเงินลงทุน ความชัดเจน ของแผนการลงทุนและผลตอบแทนจากแผนการลงทุน
4. การบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อหารายได้ยังมีข้อจำกัด

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน

ด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

สถานการณ์ภายนอก

กฎหมายที่รัฐบาลกำหนดทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัว เช่น

1. พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561
2. พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
3. พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. 2562
4. พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) พ.ศ. 2562

สถานการณ์ภายใน

1. อาจารย์ / นักวิจัยทำผิดจริยธรรมการวิจัยอย่างร้ายแรง (Plagiarism)
2. บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบละเมิดจริยธรรม จรรยาบรรณ การทุจริต

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน

ด้านชื่อเสียง

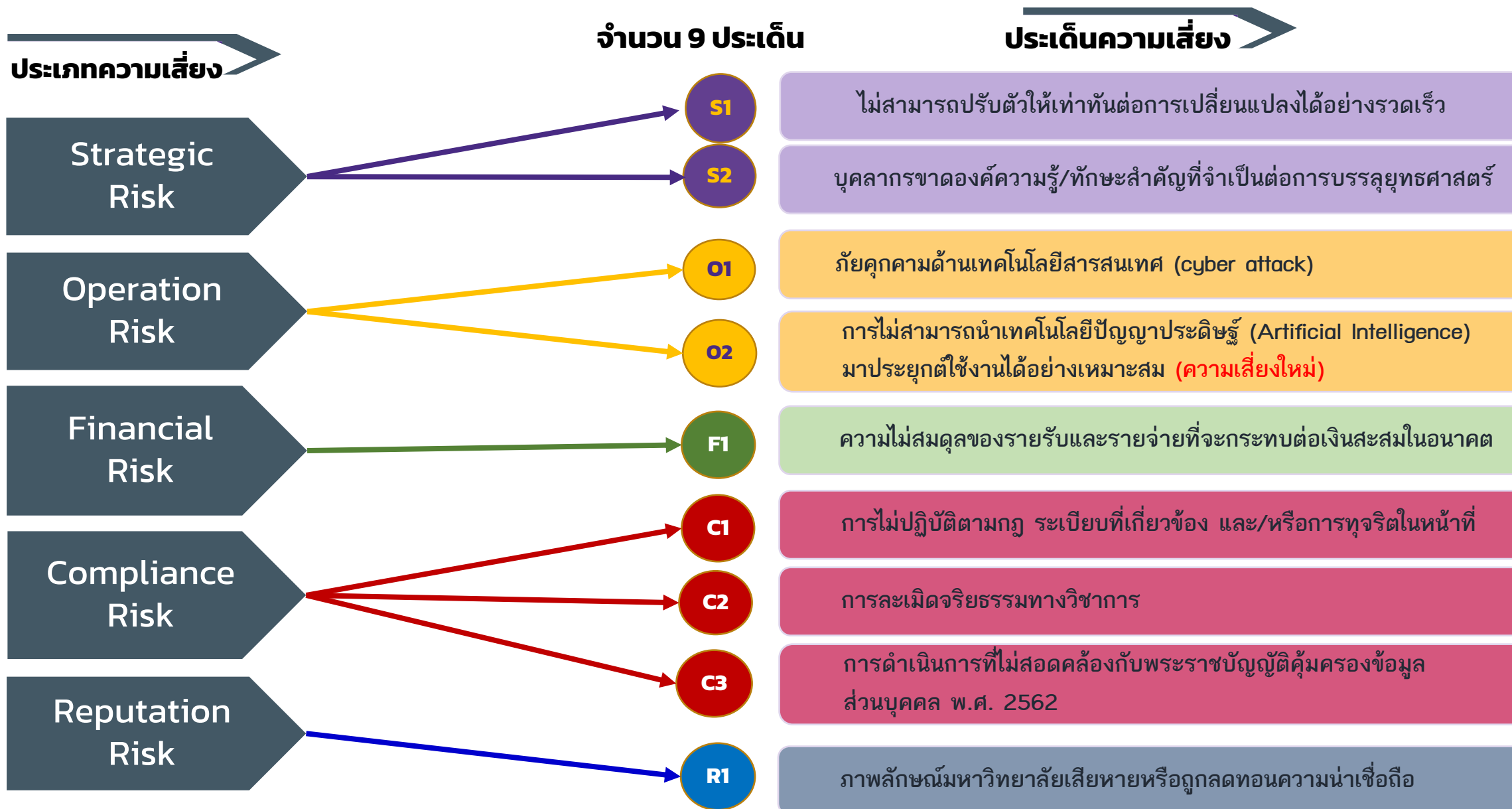
สถานการณ์ภายนอก

1. มหาวิทยาลัยถูกกล่าวถึงในแง่ลบในสื่อสังคมออนไลน์
2. การรับรู้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจากบุคคลภายนอก


สถานการณ์ภายใน

1. การแสดงออกทางการเมือง ความเชื่อ เชื้อชาติ และศาสนาของผู้บริหาร/บุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย
2. การสื่อสารต่อสังคมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์
3. นักศึกษา บุคลากรและผู้บริหารของมหาวิทยาลัยใช้สื่อสังคม (Social Media) โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ และ/หรือขาดความรู้ที่เพียงพอ

แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ปี 2567




ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง




การที่ผู้บริหารของส่วนงานเป็นผู้รับผิดชอบ (champion) การบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน และมองการบริหารความเสี่ยง เป็นเรื่องที่มีชีวิตจะทำให้เกิดการนำแนวคิดการบริหารความเสี่ยงไปใช้ ในการบริหารงาน โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องที่ยาก หรือใช้แก้ไข สถานการณ์เฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้กระบวนการตัดสินใจ มีความรอบคอบยิ่งขึ้นและเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง




กรณีที่ประเด็นความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและสูงมาก อาจเกิดจากค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) จึงควรเฝ้าระวังโอกาสที่จะเกิด เนื่องจากการลดความเสี่ยงจากผลกระทบ (impact) นั้นทำได้ยาก จึงต้องพิจารณามาตรการควบคุม/จัดการความเสี่ยงนั้นว่ามีความเหมาะสมหรือเพียงพอหรือสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่หรือควรเพิ่มมาตรการอื่น

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง




ไม่ควรสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงที่ขี้เขี้ยว (ต่ำ/ต่ำมาก) เพราะจะทำให้เกิดความประมาท แต่ควรสร้างวัฒนธรรมที่ไม่กังวล และยอมรับหากมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสีแดงหรือสีส้ม โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง



ส่วนงานควรมีการทบทวนค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น (impact) ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการปรับกลยุทธ์และมาตรการให้สามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ทันการ ซึ่งควรมีลักษณะมองไปข้างหน้า (forward looking)

ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงในองค์กรขนาดใหญ่ ย่อมมีมุมมอง
การบริหารความเสี่ยงแตกต่างกัน โดยระดับมหาวิทยาลัย
จะมองตามความเสี่ยงในลักษณะ Enterprise Risk Management
(ERM) ขณะที่ในระดับส่วนงาน อาจมีมุมมองที่แตกต่างจาก
มหาวิทยาลัยและส่วนงานอื่น ตามบริบทของแต่ละส่วนงาน

ขอบคุณครับ