



# แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

---

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

## สารบัญ

	หน้า
● สารบัญ	2
1. บทนำ	
1) ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	3
2) กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	3
3) นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	3
4) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	4
5) ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง	4
6) หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	5
7) นิยามคำศัพท์	6
8) กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	7
2. แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	8
1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก	8
2) ประเด็นความเสี่ยงที่กำหนดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	10
3) การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงโอกาสและผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นและมาตรการ กิจกรรมควบคุม จัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	11
3. ภาคผนวก	39
1) รายชื่อคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	40
2) รายชื่อคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	41
3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	43
4) ความเป็นมาของแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	43

## บทนำ

### 1) ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย

#### 1.1) ปณิธาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาคจัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวยประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวม มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสัจธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์ เผยแพร่ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พึงฝึกฝนการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็นปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม

#### 1.2) วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม  
(A Leading University Committed to Social Responsibility for  
Sustainable Development through Innovation)

#### 1.3) พันธกิจ

- 1) สืบสานและอบรมบัณฑิต
- 2) สืบสานและประยุกต์ปัญญาความรู้ (วิจัยและนวัตกรรม)
- 3) บริการทางวิชาการเพื่อตอบแทนบุญคุณแผ่นดิน
- 4) สืบสานวัฒนธรรมล้านนา-ไทย และบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม

#### 1.4) ยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 13 (พ.ศ. 2566-2570)

มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ในรูปแบบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- SO1 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านนวัตกรรมเศรษฐกิจฐานชีวภาพ (Biopolis Platform)
- SO2 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ สุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ (Medicopolis Platform)
- SO3 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านล้านนาสร้างสรรค์ (Creative Lanna Platform)
- SO4 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการจัดการศึกษา (Education Platform)
- SO5 สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Platform)
- SO6 บริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (CMU Excellence Management Platform)

#### 1.5) เป้าหมายวิสัยทัศน์ (ในปี พ.ศ. 2570)

- ผลการประเมิน Socio Economic Impact 60,000 ล้านบาท
- ได้รับการจัดอันดับ Time Higher Education University Impact Ranking อยู่ใน 50 อันดับแรกของโลก
- ได้รับรางวัล Thailand Quality Class Plus (Innovation) : TQC+ (Innovation)

## 2) กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1. นำกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ตามมาตรฐาน COSO มาประยุกต์ใช้
2. เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัย บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ และตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้
3. มุ่งให้เกิดวัฒนธรรมบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
4. ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

## 3) นโยบายการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงความยั่งยืน (Sustainability) และการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (Business Continuity) จึงมีนโยบายส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้อุบัติการณ์เกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งมหาวิทยาลัยและทุกระดับ โดยครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในทุกปัจจัยเสี่ยงและทุกพันธกิจ
2. สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานสากล และสามารถนำผลของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ส่งเสริมให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
4. การบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ และให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและสามารถปรับให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

## 4) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและยั่งยืน
2. เพื่อบรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สำคัญของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล
3. เพื่อลดความสูญเสีย และความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เกินกว่าระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ ทั้งในด้านการดำเนินงาน ด้านยุทธศาสตร์ ด้านชื่อเสียง ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านการเงิน และด้านกฎ ระเบียบ

## 5) ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

## 6) หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1) คณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในภาพรวม</li> <li>ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยประจำปี เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ</li> <li>กำกับดูแลและประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบที่สภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติไว้</li> <li>ประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อทบทวนและเสนอแนะมาตรการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง รวมทั้งเสนอแนะระบบการควบคุมภายในเพื่อมิให้เกิดความเสี่ยงขึ้น</li> <li>รายงานการประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและส่วนงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบตามระยะเวลาที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด</li> </ol>
2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงการทบทวนและประเมินผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง</li> <li>ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย</li> <li>รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง</li> </ol>
3) ส่วนงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย</li> <li>จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน</li> <li>เสนอรายงานแผนบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงานได้ให้ความเห็นชอบต่อมหาวิทยาลัย</li> </ol>

## 7) นิยามคำศัพท์

**ความเสี่ยง (Risk)** คือ เหตุการณ์ในอนาคต ที่มีความไม่แน่นอน (Uncertain) มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (Impact /Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลว ต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้ (ที่มา: หนังสือการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา จัดทำโดยสถาบันคลังสมองของชาติ มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย, 2563)

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** คือ กระบวนการที่จะใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือลดผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย (ที่มา: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2564)

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

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

**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อาจถูกกำหนดเป็นเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับจำกัดความเสี่ยง เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หรือระดับความเสี่ยงที่ทนได้** คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

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

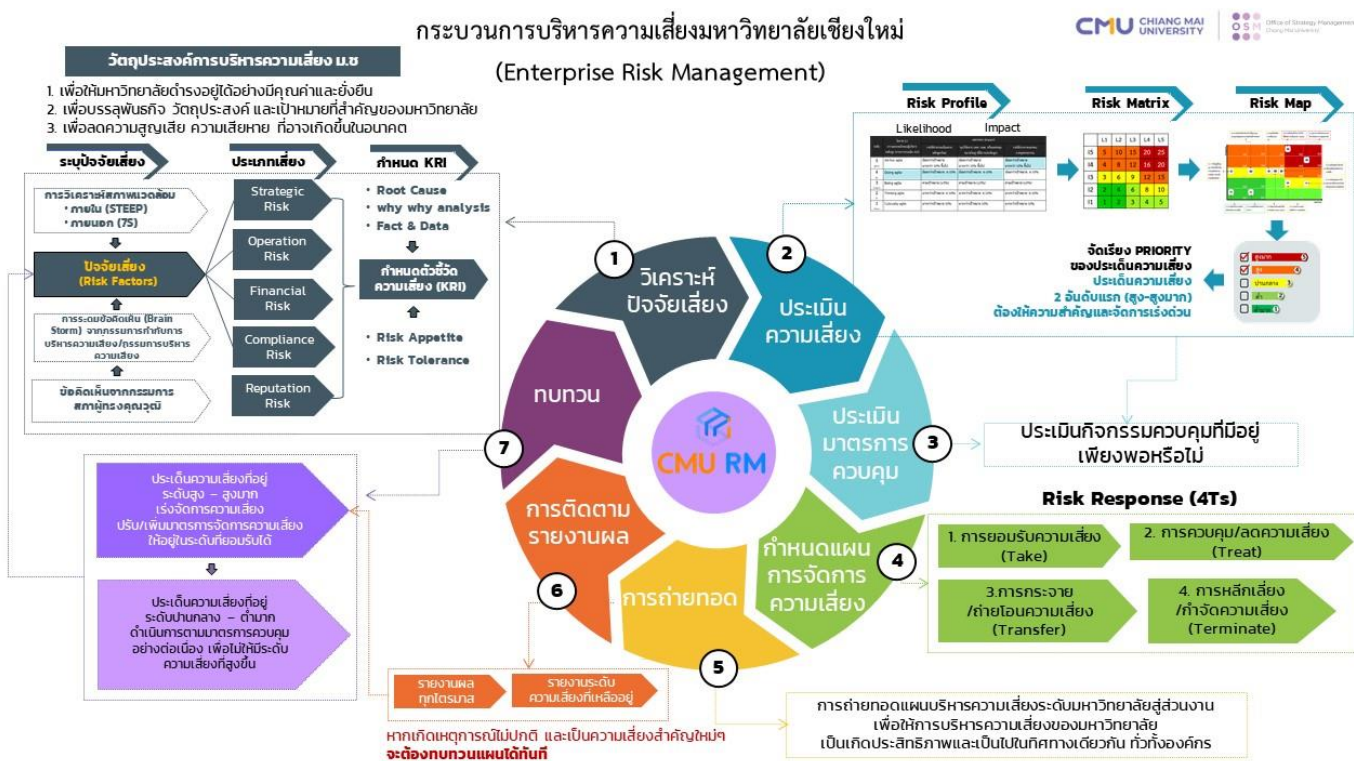
**ผลกระทบ (Impact)** คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

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

## 8) กระบวนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) และระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
2. การประเมินความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Assessment and Ranking)
3. การประเมินมาตรการควบคุมที่มีอยู่
4. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง (Risk Response)
5. การถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงและนำไปสู่การปฏิบัติ (Deployment or Implementation)
6. การติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผน
7. การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง



# แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ซึ่งทำให้เกิดสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจ ความดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย โดยได้ดำเนินการทบทวนการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน ดังนี้

### 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายใน

	สถานการณ์ภายนอก	สถานการณ์ภายใน
ด้านยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) นโยบายของรัฐบาล การเมืองในประเทศ</li> <li>2) ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อมหาวิทยาลัย</li> <li>3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่</li> <li>4) ค่านิยมที่มีต่อการเรียนปริญญาของคนรุ่นใหม่</li> <li>5) ความแตกต่างทางความคิดของคนแต่ละช่วงวัย (Generation Gap)</li> <li>6) Digital Platform ทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน</li> <li>7) Technology change ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถขององค์กร</li> <li>8) เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก</li> <li>9) การอพยพเคลื่อนย้ายแรงงาน ตลาดแรงงาน และความปลอดภัยในทรัพย์สิน</li> <li>10) การเมืองโลกของระบบ 2 ขั้วอำนาจ (จีนและสหรัฐอเมริกา)</li> <li>11) ผลกระทบจากสงครามยูเครนและรัสเซีย</li> <li>12) Digital Disruption</li> <li>13) Climate/Environmental change</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ระบบการบริหารองค์กร โครงสร้างการบริหารที่มีขนาดใหญ่ ส่งผลความคล่องตัว (Agility) ต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2) การวางกลยุทธ์ที่อาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แนวคิด (Mindset) อาจขาดการมองด้าน Demand Driven</li> <li>3) การตอบสนองต่อข่าวสาร สถานการณ์อย่างเหมาะสมและทันการณ์</li> <li>4) ขาด Brands Management</li> <li>5) ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญประกอบการจัดวางกลยุทธ์ และการตัดสินใจ ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์</li> <li>6) การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อต่อยอดธุรกิจยังไม่ตรงตามคาดหวัง</li> </ol>
ด้านปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) การใช้ AI ในการปฏิบัติงาน</li> <li>2) Digital disruption</li> <li>3) การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack)</li> <li>4) Climate/Environmental change</li> <li>5) มลพิษทางอากาศ PM 2.5</li> <li>6) Carbon neutrality</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความต้องการรูปแบบการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป</li> <li>2) ทักษะบุคลากรไม่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต / การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษารูปแบบใหม่</li> <li>3) ความล่าช้า และข้อผิดพลาดใน กระบวนการปฏิบัติงาน</li> <li>4) กระบวนการปฏิบัติกรมีหลายกระบวนการและไม่เชื่อมโยงกัน</li> </ol>



	สถานการณ์ภายนอก	สถานการณ์ภายใน
		5) กฎระเบียบภายในไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 6) แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ AI ในมหาวิทยาลัย
<b>ด้านการเงิน</b>	1) ภาวะถดถอยของเศรษฐกิจภายใน/ภายนอกประเทศ 2) รูปแบบหลักสูตร นวัตกรรม โครงการวิจัย บริการของคู่แข่งที่ดีกว่า 3) มหาวิทยาลัยต่างประเทศมหาวิทยาลัยคู่แข่งสร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้า 4) นโยบายของรัฐในการลดงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 5) นโยบายการจัดทำงบประมาณแผ่นดินที่กำหนดให้ส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐ พิจารณำเงินนอกงบประมาณหรือเงินสะสมคงเหลือมาใช้ดำเนินการเป็นลำดับแรก 6) นโยบายการจัดทำงบประมาณแบบใหม่ Zero-Base Budgeting จะกระทบต่อการได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน	1) สถานะความสมดุล และความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย 2) ช่องทางการแสวงหารายได้ยังมีข้อจำกัด 3) นโยบายการบริหารเงินลงทุน ความชัดเจนของแผนการลงทุนและผลตอบแทนจากแผนการลงทุน 4) การบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเพื่อหารายได้ยังมีข้อจำกัด
<b>ด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ</b>	1) กฎหมายที่รัฐบาลกำหนดทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัว 2) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล(PDPA) 3) พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลัง 4) พ.ร.บ. การอุดมศึกษา	1) อาจารย์ / นักวิจัยทำผิดจริยธรรมการวิจัยอย่างร้ายแรง (Plagiarism) 2) บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบละเมิดจริยธรรม จรรยาบรรณ การทุจริต
<b>ด้านชื่อเสียง</b>	1) มหาวิทยาลัยถูกกล่าวถึงในแง่ลบในสื่อสังคมออนไลน์ 2) การรับรู้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยจากบุคคลภายนอก	1) การแสดงออกทางการเมือง ความเชื่อ เชื้อชาติ และศาสนาของผู้บริหาร/บุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย 2) การสื่อสารต่อสังคมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ 3) นักศึกษา บุคลากรและผู้บริหารของมหาวิทยาลัยใช้สื่อสังคม (Social Media) โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ และ/หรือขาดความรู้ที่เพียงพอ

## ประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จำนวน 9 ประเด็น

ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk) และด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)	1) S1 – ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
	2) S2 – บุคลากรขาดองค์ความรู้/ทักษะสำคัญที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์
ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	3) O1 – ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (cyber attack)
	4) O2 – การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสม (ประเด็นความเสี่ยงใหม่)
ด้านการเงิน (Financial Risk)	5) F – ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบต่อเงินสะสมในอนาคต
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	6) C1 – การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่
	7) C2 – การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ
	8) C3 – การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)	9) R – ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 :

## S1 - ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ประเภทความเสี่ยง: ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ใช้ประโยชน์จากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับได้เต็มที่ 2. การเสริมสร้างทัศนคติของผู้บริหารด้านปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงยังไม่ได้ดำเนินการ 3. ผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษา วิจัย และการบริการของมหาวิทยาลัย ไม่ทันต่อความต้องการของผู้เรียน แหล่งทุนและผู้รับบริการ	1. ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการทางวิชาการ เปลี่ยนไป ความนิยมความต้องการของตลาด เปลี่ยนแปลงเร็ว เปลี่ยนแปลงมาก ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย 2. BANI World 3. ผลกระทบจากเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อกระบวนการสร้างการเรียนรู้ และการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงเร็ว และผันผวน

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- มหาวิทยาลัยถูกลดทอนความสำคัญจากลูกค้าและผู้รับบริการ
- มหาวิทยาลัยถูกลดทอนตำแหน่งทางการตลาด/ตำแหน่งทางการแข่งขัน

## 3) ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :

**KRI:** ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่างในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่างในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570 มากกว่าร้อยละ 50	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่างในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570 มากกว่าร้อยละ 40

4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L)		ผลกระทบ (I)
	(L1) การคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และการประเมินผลกระทบ (Strategic Foresight & Impact Assessment)	(L2) การทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ และการปรับปรุงกลยุทธ์	
5 (สูงมาก)	ไม่มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์	ไม่มีการทวนสอบ ความยั่งยืนใช้ได้ของกลยุทธ์	ร้อยละของความสำเร็จในการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิด ช่องว่างในการบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570
4 (สูง)	มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์	มีการทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ ของกลยุทธ์ แต่ไม่มีการปรับกลยุทธ์ แม้ว่ามีความจำเป็น	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 20-30
3 (ปานกลาง)	มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และมีการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบ และทวนสอบ ภาพอนาคต 1 ครั้ง/ปี	มีการทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ ของกลยุทธ์ และมีการปรับปรุงกลยุทธ์เมื่อจำเป็น อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 30-40
2 (ต่ำ)	มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และมีการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบ และและทวน สอบภาพอนาคต 2 ครั้ง/ปี	มีการทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ ของกลยุทธ์ และมีการปรับกลยุทธ์เมื่อจำเป็น อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 40-50
1 (ต่ำมาก)	มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และมีการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบ และและทวน สอบภาพอนาคต มากกว่า 2 ครั้ง/ปี	มีการทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ ของกลยุทธ์ และมีการปรับกลยุทธ์เมื่อจำเป็น ในทุก ๆ ไตรมาส	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 50

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง		หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
L1	มีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และมีการติดตามสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ผลกระทบ และทวนสอบภาพอนาคต	กองแผนงาน
L2	การทวนสอบความยั่งยืนใช้ได้ และการปรับปรุงกลยุทธ์	
I	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่าง ในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570	

## 6) มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่วางแผนไว้	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
1. การทบทวนการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ และการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ผลกระทบ และจัดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	กองแผนงาน
2. การทวนสอบความยังคงใช้ได้ของกลยุทธ์ และการปรับปรุงกลยุทธ์	กองแผนงาน/SODU
3. โครงการ sandbox initiative/ key initiatives /Intelligence risks innovation	กองแผนงาน/SODU
4. การติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯระยะที่ 13	กองแผนงาน/SODU

## 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (ศาสตราจารย์ปฏิบัติ ดร.ชรินทร์ เตชะพันธุ์)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ นพ.อดิศักดิ์ ต้นติววิทย์)
3. ผู้อำนวยการกองแผนงาน

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 :

## S2 – บุคลากรขาดองค์ความรู้/ทักษะสำคัญที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

ประเภทความเสี่ยง: ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/ความรู้/ความสามารถของตนเอง 2. บุคลากรไม่มีการพัฒนาทักษะ/ความรู้/ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน/พันธกิจ เท่าที่ควร 3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบรายบุคคล (Individual Development Plan) ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท/ส่วนงาน 4. วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ๆ 5. ขาดระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และระบบให้คุณให้โทษที่จริงจัง	1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 2. รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต 3. การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยขาดบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์
- มหาวิทยาลัยขาดทุนทางปัญญาที่ส่งผลด้านความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy)
- ไม่บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

## 3) ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) :

**KRI1** : จำนวนบุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 2 \times 1$	$L \times I = 3 \times 1$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L) ร้อยละของบุคลากรที่มีองค์ความรู้/ ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs	ค่าผลกระทบ (I) ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงาน ของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่าง ในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ ที่วางไว้ในปี 2570
5 (สูงมาก)	บุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs น้อยกว่าร้อยละ 60	ความสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ 20
4 (สูง)	บุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs มากกว่าร้อยละ 60 - 70	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 20-30
3 (ปานกลาง)	บุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs มากกว่าร้อยละ 70 – 80	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 30-40
2 (ต่ำ)	บุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs มากกว่าร้อยละ 80 - 90	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 40-50
1 (ต่ำมาก)	บุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs มากกว่าร้อยละ 90	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 50

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
L	ร้อยละของบุคลากรที่มีองค์ความรู้/ทักษะสำคัญในการขับเคลื่อน SO1 – SO6 and PM 2.5 Related NCDs	กองบริหารงานบุคคล
I	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำคัญเพื่อปิดช่องว่างในการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในปี 2570	กองแผนงาน

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่วางแผนไว้	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
1. จัดทำหลักสูตร Training IDP ตามยุทธศาสตร์	กองบริหารงานบุคคล
2. การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่ตรงตามยุทธศาสตร์ (hunting and active recruitment)	
3. กระบวนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Retention strategy)	
4. โครงการ post-master และ post-doctoral programs	

7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิติพงษ์ ยอดมงคล)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย วิสุทธิศักดิ์)
3. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล



## ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 :

## O1 - ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (cyber attack)

ประเภทความเสี่ยง: ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่เหมาะสม</li> <li>ผู้ใช้งานและผู้เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามไซเบอร์</li> <li>ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในระบบโครงสร้างพื้นฐาน (เครือข่ายและศูนย์ข้อมูล) และระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย</li> <li>การนำแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยไปสู่การปฏิบัติขาดประสิทธิผล</li> <li>เครื่องมือช่วยที่ระบบความปลอดภัยไม่ได้ถูกอัปเดตให้เป็นปัจจุบันในเวลาที่เหมาะสม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การถูกโจมตีจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล</li> <li>การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ ผ่านกระบวนการ hacking, compromising หรือ phishing เป็นต้น</li> <li>ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัส คอมพิวเตอร์ และการโจมตีในรูปแบบอื่น ๆ</li> </ol>

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- ข้อมูลเกิดการสูญหาย การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ
- เกิดความเสียหายต่อระบบงานจนทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักหรือล่าช้า สูญเสียเวลา และทรัพย์สิน
- ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย

## 3) ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

## KRI 1:

- จำนวนการโจมตี Cyber Attack หรือ ได้รับการแจ้งเตือนเหตุละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก
- ผลของการทดสอบการฟิชซิง
- เครื่องมือช่วยที่ระบบความปลอดภัยไม่ได้ถูกอัปเดตให้เป็นปัจจุบันในเวลาที่เหมาะสม
- จำนวนเว็บไซต์หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี
- เป้าหมายของการโจมตี Cyber Attack ที่เข้ามาภายในมหาวิทยาลัย

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 2 \times 2$	$L \times I = 2 \times 3$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L)			ผลกระทบ (I)	
	L1 ร้อยละของ การโจมตี	L2 ร้อยละของผู้ถูก หลอกลวงจากการ ทดสอบการฟิชซิง	L3 ร้อยละของเครื่องแม่ข่ายที่ ไม่ถูกอัปเดต	I1 จำนวนเว็บไซต์/ระบบ สารสนเทศที่ได้รับ ผลกระทบจากการโจมตี	I2 ร้อยละของเครื่องแม่ข่าย สำคัญที่เป็นเป้าหมายของ การโจมตี
5 (สูง มาก)	การโจมตี มากกว่าร้อยละ 20 ของค่าเฉลี่ย ฐานการโจมตี	ผลทดสอบการฟิชซิง มีผู้ถูกหลอกลวง มากกว่าร้อยละ 15 ของค่าฐาน	เครื่องแม่ข่ายที่มีระบบ ความปลอดภัยไม่ได้ถูก อัปเดตให้เป็นปัจจุบัน ในเวลาที่เหมาะสม มากกว่าร้อยละ 20	จำนวนเว็บไซต์/ระบบ สารสนเทศสำคัญใน <b>ระดับมหาวิทยาลัย</b> ได้รับผลกระทบจากการ โจมตีมากกว่า 3 ระบบ	เครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็น เป้าหมายของการโจมตี มากกว่าร้อยละ 50
4 (สูง)	การโจมตี มากกว่าร้อยละ 10 แต่ไม่เกินร้อยละ 20 ของค่าเฉลี่ย ฐานการโจมตี	ผลทดสอบการฟิชซิง มีผู้ถูกหลอกลวง มากกว่าร้อยละ 10 แต่ไม่เกินร้อยละ 15 ของค่าฐาน	เครื่องแม่ข่ายที่มีระบบ ความปลอดภัยไม่ได้ถูก อัปเดตให้เป็นปัจจุบัน ในเวลาที่เหมาะสม มากกว่าร้อยละ 10 แต่ไม่เกินร้อยละ 20	จำนวนเว็บไซต์/ระบบ สารสนเทศสำคัญใน <b>ระดับมหาวิทยาลัย</b> ได้รับผลกระทบจากการ โจมตีอย่างน้อย 3 ระบบ	เครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็น เป้าหมายของการโจมตี มากกว่าร้อยละ 40
3 (ปาน กลาง)	การโจมตี มากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 10 ของค่าเฉลี่ย ฐานการโจมตี	ผลทดสอบการฟิชซิง มีผู้ถูกหลอกลวง มากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 10 ของค่าฐาน	เครื่องแม่ข่ายที่มีระบบ ความปลอดภัยไม่ได้ถูก อัปเดตให้เป็นปัจจุบัน ในเวลาที่เหมาะสม มากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 10	จำนวนเว็บไซต์/ระบบ สารสนเทศอื่นๆ ใน <b>ระดับมหาวิทยาลัย</b> ได้รับผลกระทบจากการ โจมตีอย่างน้อย 2 ระบบ	เครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็น เป้าหมายของการโจมตี มากกว่าร้อยละ 30
2 (ต่ำ)	การโจมตี ไม่เกินร้อยละ 5 ของค่าเฉลี่ยฐาน การโจมตี	ผลทดสอบการฟิชซิง มีผู้ถูกหลอกลวง ไม่เกินร้อยละ 5 ของค่าฐาน	เครื่องแม่ข่ายที่มีระบบ ความปลอดภัยไม่ได้ถูก อัปเดตให้เป็นปัจจุบัน ในเวลาที่เหมาะสม ไม่เกินร้อยละ 5	จำนวนเว็บไซต์/ระบบ สารสนเทศอื่นๆ <b>ของส่วนงาน</b> ได้รับผลกระทบจากการ โจมตีอย่างน้อย 1 ระบบ	เครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็น เป้าหมายของการโจมตี มากกว่าร้อยละ 20
1 (ต่ำ มาก)	การโจมตีต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยฐานการ โจมตี	ผลทดสอบการฟิชซิง มีผู้ถูกหลอกลวงสูง ต่ำกว่าค่าฐาน	ไม่มีเครื่องแม่ข่ายที่มีระบบ ความปลอดภัยไม่ได้ถูก อัปเดตให้เป็นปัจจุบันใน เวลาที่เหมาะสม	ไม่ได้รับผลกระทบ	เครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็น เป้าหมายของการโจมตีไม่ เกินร้อยละ 20

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลือยู่

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและ รายงานผล (Data Owner)
L1	ร้อยละของการโจมตี	สำนักบริการเทคโนโลยี สารสนเทศ
L2	ร้อยละของผู้ถูกหลอกลวงจากการทดสอบการฟิชซิง	

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและ รายงานผล (Data Owner)
L3	ร้อยละของเครื่องแม่ข่ายที่มีระบบความปลอดภัยไม่ได้ถูกอัปเดตให้เป็นปัจจุบันในเวลาที่เหมาะสม	
I1	จำนวนเว็บไซต์/ระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี	
I2	ร้อยละของเครื่องแม่ข่ายสำคัญที่เป็นเป้าหมายของการโจมตี	

#### 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
1. ตรวจสอบป้องกันภัยจากคุกคามทางด้านไซเบอร์ รวมถึงการบำรุงดูแลรักษาระบบให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	สำนักบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ปรับปรุงนโยบายและมาตรการรักษาความปลอดภัยของระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม	
3. การจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหาย (Business Continuity Plan: BCP) และซ้อมรับสถานการณ์สมมติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	
4. พัฒนาบุคลากร รวมถึงสร้างความตระหนักรู้ภัยไซเบอร์อย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง รวมถึงมีการแจ้งข่าวสารให้ความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกเดือน โดยคำนึงถึงความต่างระหว่างช่วงวัย	
5. ทดสอบการลวงด้วยภัยไซเบอร์ (phishing) เพื่อประเมินความตระหนักรู้ในด้านภัยไซเบอร์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	
6. ดำเนินการทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบ (penetration test) ที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน และระบบสารสนเทศสำคัญ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	
7. ตรวจสอบข้อมูลรั่วไหลในดาร์กเว็บ (dark web) และดำเนินการประสานแก้ไขอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	

#### 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

- รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐสิทธิ์ สุขะหุต)
- ผู้อำนวยการสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 :**  
**O2 – การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)**  
**มาประยุกต์ใช้งานอย่างไม่เหมาะสม**

ประเภทความเสี่ยง: ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. การขาดความรู้ความเข้าใจของบุคลากร นักศึกษา ผู้บริหาร 2. ระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านระบบ สารสนเทศไม่ได้รองรับการใช้งาน 3. การนำแนวนโยบายและมาตรการการ ประยุกต์ใช้ขาดประสิทธิภาพ	1. ความเปลี่ยนแปลง และความรวดเร็วในการ พัฒนาเทคโนโลยีฯ จากองค์กรภายนอก 2. การขาดความรู้ความเข้าใจของประชาชน และสังคม 3. ความไม่สอดคล้องของแนวนโยบายของ มหาวิทยาลัยกับนโยบายระดับชาติ

2) ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

1. ประสิทธิภาพของกระบวนการภายในมหาวิทยาลัยไม่เพิ่มขึ้น
2. ความน่าเชื่อถือ/ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่เหมาะสม หรืออาจขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

3) ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

1. ระดับภาวะที่เหมาะสม (Maturity) ในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในพันธกิจต่างๆ โดยครอบคลุม  
 ประเด็น 1) นโยบาย 2) เทคโนโลยี 3) การพัฒนาบุคลากรและนักศึกษา 4) การจัดการประเด็นด้าน  
 จริยธรรม ตามกรอบการทำงานของ Accenture
2. ระดับความเข้าใจด้านนโยบายและแนวปฏิบัติปัญญาประดิษฐ์
3. เกิดการประยุกต์ใช้งานปัญญาประดิษฐ์อย่างไม่เหมาะสม
4. ระดับการประยุกต์ใช้งานในการทำงานหรือการเรียน

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 2 \times 2$	$L \times I = 3 \times 3$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L)		ผลกระทบ (I)	
	L1 ระดับภาวะที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้ ปัญญาประดิษฐ์	L2 ระดับความเข้าใจด้าน นโยบายและแนวปฏิบัติ ปัญญาประดิษฐ์	I1 เกิดการประยุกต์ใช้งาน ปัญญาประดิษฐ์อย่างไม่ เหมาะสม	I2 ระดับการประยุกต์ใช้ ในการทำงานหรือการเรียน
5 (สูงมาก)	ยังไม่มี ผลสำรวจระดับภาวะฯ	ขาดนโยบายและแนวปฏิบัติ	เกิดการประยุกต์ใช้ อย่างไม่เหมาะสม มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไปต่อปี	มีการประยุกต์ใช้งาน บ่อยมาก
4 (สูง)	ระดับภาวะฯ อยู่ต่ำกว่า Experimenters	มีนโยบายฯ แต่ขาดการ ถ่ายทอด หรือระดับความ เข้าใจฯ ต่ำหรือน้อยกว่า	เกิดการประยุกต์ใช้ อย่างไม่เหมาะสม 4-6 ครั้งต่อปี	มีการประยุกต์ใช้งาน ค่อนข้างบ่อย
3 (ปานกลาง)	ระดับภาวะฯ อยู่ในระดับ Experimenters	ระดับความเข้าใจฯ ปานกลาง	เกิดการประยุกต์ใช้ อย่างไม่เหมาะสม 2-3 ครั้งต่อปี	มีการประยุกต์ใช้งานบ้าง
2 (ต่ำ)	ระดับภาวะฯ อยู่ในระดับ Innovators	ระดับความเข้าใจฯ สูง	เกิดการประยุกต์ใช้ อย่างไม่เหมาะสม 1 ครั้งต่อปี	มีการประยุกต์ใช้งาน น้อย
1 (ต่ำมาก)	ระดับภาวะฯ อยู่ในระดับ Builders	ระดับความเข้าใจฯ สูงมาก	ไม่เกิดการประยุกต์ใช้งาน ปัญญาประดิษฐ์อย่างไม่ เหมาะสม	ไม่มีการประยุกต์ใช้งาน

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
L1	ระดับภาวะที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
L2	ระดับความเข้าใจด้านนโยบายและแนวปฏิบัติปัญญาประดิษฐ์	
I1	การประยุกต์ใช้งานปัญญาประดิษฐ์อย่างไม่เหมาะสม	
I2	ระดับการประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการเรียน	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
1. สํารวจและสร้างความรู้ความเข้าใจของบุคลากร นักศึกษา ผู้บริหาร อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. สร้าง/ปรับปรุงนโยบาย รวมถึงการถ่ายทอดนโยบายอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	
3. ประเมินระดับภาวะที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการประยุกต์ใช้ AI ทั่วไปอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	
5. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการประยุกต์ใช้ AI เฉพาะด้านที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	
6. ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจไปยังประชาชน สังคมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	

## 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

- รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐสิทธิ์ สุขะหุต)
- ผู้อำนวยการสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 :

## F – ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบต่อเงินสะสมในอนาคต

ประเภทความเสี่ยง: ด้านการเงิน (Financial)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. รายได้จากทุกแหล่งเงินไม่เพียงพอกับรายจ่าย 2. การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (fixed cost) เช่น รายจ่ายงบบุคลากรเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายวัสดุต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น 3. ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสม 4. ผลิตภัณฑ์/บริการไม่ดึงดูดความสนใจ	1. นโยบายของภาครัฐงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง 2. นโยบายการจัดทำงบประมาณแบบใหม่ Zero-Base Budgeting อาจทำให้งบแผ่นดินของมหาวิทยาลัยลดลง 3. สถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำกระทบต่อแหล่งทุนภายนอกที่สนับสนุนมหาวิทยาลัย 4. ค่านิยมของผู้เรียน/ผู้รับบริการเปลี่ยนแปลงไป

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

1. ต้องยุติหรือชะลอโครงการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ
3. กระทบต่อเงินสะสมที่ต้องนำมาสมทบจ่าย
4. ความมั่นคงทางการเงินในอนาคต

## 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

**KRI 1 :** อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ**KRI 2 :** แนวโน้มที่จะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด(มากกว่า 30%)

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 3 \times 1$	$L \times I = 3 \times 2$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L)				ผลกระทบ (I)		
	L1	L2	L3	L4	I1	I2	I3
	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณในภาพรวมมหาวิทยาลัย	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวม (ไม่รวมงบประมาณดินหมวดงบประมาณ)	จำนวนส่วนงาน* ที่มีอัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณเท่ากับหรือมากกว่า 1	จำนวนส่วนงานวิชาการภายในที่มีอัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณเท่ากับหรือมากกว่า 1	แนวโน้มที่จะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)	จำนวนส่วนงาน* ที่มีแนวโน้มจะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)	จำนวนส่วนงานวิชาการภายในที่มีแนวโน้มจะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)
5 (สูงมาก)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณมากกว่า 1	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้มากกว่า 1	ตั้งแต่ 16 ส่วนงานขึ้นไป	ตั้งแต่ 5 ส่วนงานขึ้นไป	นำเงินสะสมมาใช้มากกว่า 40%	ตั้งแต่ 16 ส่วนงานขึ้นไป	ตั้งแต่ 5 ส่วนงานขึ้นไป
4 (สูง)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณมากกว่า 0.95	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้มากกว่า 0.95	11 - 15 ส่วนงาน	4 ส่วนงาน	นำเงินสะสมมาใช้มากกว่า 30%	11 - 15 ส่วนงาน	4 ส่วนงาน
3 (ปานกลาง)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณมากกว่า 0.90	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้มากกว่า 0.90	6 - 10 ส่วนงาน	3 ส่วนงาน	นำเงินสะสมมาใช้มากกว่า 20%	6 - 10 ส่วนงาน	3 ส่วนงาน
2 (ต่ำ)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณมากกว่า 0.85	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้มากกว่า 0.85	2 - 5 ส่วนงาน	2 ส่วนงาน	นำเงินสะสมมาใช้มากกว่า 10%	2 - 5 ส่วนงาน	2 ส่วนงาน
1 (ต่ำมาก)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณน้อยกว่า 0.85	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้น้อยกว่า 0.85	1 ส่วนงาน	1 ส่วนงาน	นำเงินสะสมมาใช้ไม่เกิน 10%	1 ส่วนงาน	1 ส่วนงาน

## หมายเหตุ:

- \* ส่วนงาน หมายถึง ส่วนงานตามพรบ.มช.มาตรา 9 ยกเว้น สำนักงานสภามหาวิทยาลัย/ สำนักACCL /สำนักEQD
- รายได้ = รายรับจริง + ประมาณการค่าธรรมเนียมการศึกษา + ประมาณการรายรับอื่น
- รายจ่าย หมายถึง รายจ่ายจริงในแต่ละไตรมาส (ใช้ตามเกณฑ์เงินสด)
- สภามหาวิทยาลัยมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยและส่วนงานนำเงินสะสมมาใช้ได้ไม่เกินร้อยละ 30
- เงินสะสม หมายถึง เงินที่มีอยู่และไม่มีภาระผูกพัน



## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง		หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
L1	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณในภาพรวมมหาวิทยาลัย	กองคลัง และกองแผนงาน
L2	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวม (ไม่รวมงบแผ่นดิน หมวตงบบุคลากร)	
L3	จำนวนส่วนงานที่มีอัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณเท่ากับหรือมากกว่า 1	
L4	จำนวนส่วนงานวิชาการภายในที่มีอัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณเท่ากับหรือมากกว่า 1	
I1	แนวโน้มที่มหาวิทยาลัยจะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)	
I2	จำนวนส่วนงานที่มีแนวโน้มจะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)	
I3	จำนวนส่วนงานวิชาการภายในมีแนวโน้มจะนำเงินสะสมมาใช้เกินเกณฑ์ที่กำหนด (มากกว่า 30%)	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและ รายงานผล (Data Owner)
1.สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	กองคลัง
2.กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินสะสมของมหาวิทยาลัย	
3.การจัดทำ financial projection	
4.สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	สำนักงานบริหารงานวิจัย และสำนักงานบริหาร นวัตกรรม
5.ส่งเสริมการนำผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ และการพัฒนาที่ยั่งยืน	
6.ประเมินและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถสร้างรายได้	
7. ทบทวนกิจกรรม แผนงาน/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน	สำนักพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และบัณฑิตวิทยาลัย
8. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรCWIE/ปรับปรุงหลักสูตรบูรณาการ	

7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทศพร พิชัยยา)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ นพ.รณภพ เอื้อพันธเศรษฐ)
3. ผู้อำนวยการกองคลัง
4. ผู้อำนวยการกองแผนงาน

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 :

## C1 - การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และการทุจริตในหน้าที่

ประเภทความเสี่ยง: ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรไม่มีความเข้าใจหรือไม่มีความรู้ในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคม หรือขาดจริยธรรมในการทำงาน 3. บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (ติดการพนัน/ติดหมิ่นนอกระบบ) 4. ระบบปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด การตรวจวัสดุคงคลัง)	1. กฎ ระเบียบ มีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม 2. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำที่กระทบต่อการดำเนินชีวิต

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

ผลกระทบต่อระดับความโปร่งใส ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อมหาวิทยาลัย

## 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

KRI 1: จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ

KRI 2: ร้อยละของส่วนงานที่ไม่นำข้อตรวจพบที่มีนัยสำคัญจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไปปรับปรุง/แก้ไข

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 1 \times 1$	$L \times I = 2 \times 2$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L)		ผลกระทบ (I)	
	L1 จำนวนข้อร้องเรียนที่มี นัยสำคัญ	L1 ร้อยละของส่วนงานที่ไม่นำข้อ ตรวจพบที่มีนัยสำคัญ จากสำนักงานการตรวจสอบ ภายใน ไปปรับปรุง/แก้ไข	I1 ด้านชื่อเสียง	I2 มูลค่าความเสียหายต่อองค์กรหรือ บุคคลภายนอก หรือเทียบเท่าความเสียหาย
5 (สูงมาก)	มากกว่า 20 เรื่องขึ้นไป	ร้อยละ 40 ขึ้นไป	เกิดความเสียหาย ด้านชื่อเสียง ในระดับบุคคลและ มหาวิทยาลัย	มูลค่าความเสียหาย เกิน 1,000,000 บาทขึ้นไป
4 (สูง)	15-20 เรื่อง	ร้อยละ 30 ขึ้นไป	เกิดความเสียหาย ด้านชื่อเสียง ในระดับบุคคลและ ส่วนงาน	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 500,001 – 1,000,000 บาท
3 (ปาน กลาง)	10-14เรื่อง	ร้อยละ 20 ขึ้นไป	เกิดความเสียหาย ด้านชื่อเสียงใน ระดับบุคคลและ หน่วยงาน	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 100,001 – 500,000 บาท
2 (ต่ำ)	5-9 เรื่อง	น้อยกว่าร้อยละ 20	เกิดความเสียหาย ด้านชื่อเสียง ในระดับบุคคล	มูลค่าความเสียหาย ไม่เกิน 100,000 บาท
1 (ต่ำมาก)	น้อยกว่า 5 เรื่อง	ไม่มี	ไม่มีการเสียชื่อเสียง	ไม่มีมูลค่าความเสียหาย

หมายเหตุ การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง		หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
L1	จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ	กองกฎหมาย
L2	ร้อยละของส่วนงานที่ไม่นำข้อตรวจพบที่มีนัยสำคัญ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ไปปรับปรุง/แก้ไข	สำนักงานการตรวจสอบภายใน
I1	ด้านชื่อเสียง	
I2	มูลค่าความเสียหายต่อองค์กรหรือบุคคลภายนอกหรือเทียบเท่า ความเสียหาย	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง ที่วางแผนไว้	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
1. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	กองกฎหมาย
2. มีระบบการตัดเตือน ลงโทษที่เหมาะสม	กองกฎหมาย
3. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรมและความโปร่งใส (ITA)	สำนักงานมหาวิทยาลัย

## 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. ผู้ช่วยอธิการบดี (อ.ไพสิฐ พาณิชยกุล)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย วิสุทธีศักดิ์)
3. ผู้อำนวยการกองกฎหมาย
4. ผู้อำนวยการสำนักงานการตรวจสอบภายใน

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 :

## C2 - การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

ประเภทความเสี่ยง: ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<ol style="list-style-type: none"> <li>การคัดลอกผลงานทางวิชาการของผู้อื่นโดยไม่มีคำอ้างอิงที่ถูกต้องหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> <li>การคัดลอกผลงานเดิมของตนเองโดยไม่มีคำอ้างอิงที่ถูกต้องหรือนำผลงานเดิมของตนเองมาใช้ซ้ำอีกครั้ง โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> <li>การจัดสร้างข้อมูล (fabrication) หรือ ดัดแปลงข้อมูล (falsification) ในรายงานการวิจัยหรือบทความวิจัย โดยเจตนา</li> <li>การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ</li> </ol>

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยเสียชื่อเสียง เกียรติภูมิ ความน่าเชื่อถือ และการยอมรับจากสังคม
- มหาวิทยาลัยถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย

## 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

**KRI 1:** จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 1 \times 1$	$L \times I = 2 \times 2$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L) จำนวนการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ	ผลกระทบ (I)		
		(I1) ชื่อเสียง	(I2) มูลค่า ความเสียหาย	(I3) การลงโทษ
5 (สูงมาก)	จำนวนการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ มากกว่า 10 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียง ในระดับนานาชาติ	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 2,000,000 บาทขึ้นไป	บัณฑิตถูกถอดถอน ปริญญาบัตร หรือ บุคลากรถูกลงโทษไล่ออก
4 (สูง)	จำนวนการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ 7-9 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงใน ระดับประเทศ	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 500,000 – 1,999,999 บาท	นักศึกษาพ้นสภาพ บุคลากรถูกลงโทษ ปลดออก
3 (ปานกลาง)	จำนวนการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ 4-6 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียง ในระดับสถาบัน	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 200,000 – 499,999 บาท	นักศึกษาถูกชะลอการ สำเร็จ การศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษ ลดเงินเดือน
2 (ต่ำ)	จำนวนการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทาง วิชาการ 1-3 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียง ในระดับบุคคล	มูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ 50,000 – 199,999 บาท	นักศึกษาถูกพักการศึกษา หรือบุคลากรถูกลงโทษ ตัดเงินเดือน
1 (ต่ำมาก)	ไม่มีการถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรม ทางวิชาการ	ความเสียหายจำกัดอยู่ ภายในหน่วยงาน/ มหาวิทยาลัย	มูลค่าความเสียหาย ไม่เกิน 50,000บาท	ผู้ละเมิดถูกภาคทัณฑ์

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
L1	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	กองกฎหมาย
I1	ด้านชื่อเสียง	
I2	ค่าเสียหาย	
I3	การลงโทษ	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง ที่วางแผนไว้	หน่วยงานสนับสนุนและรายงานผล (Data Owner)
1. จัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบโดยทั่ว กัน	กองกฎหมาย
2. สนับสนุนให้มีการใช้ระบบตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ ด้วยโปรแกรม Turnitin สำหรับอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาของ มหาวิทยาลัย อย่างต่อเนื่อง	

## 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วินิตา บุญโยดม)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย วิสุทธีศักดิ์)
3. ผู้อำนวยการกองกฎหมาย



## ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 :

## C3 - การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ประเภทความเสี่ยง: ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. ขาดมาตรการการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลที่เหมาะสม 2. ผู้ใช้ข้อมูล ผู้ควบคุมข้อมูล หรือผู้ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคลในการขาดความตระหนัก ความรู้ และทักษะเกี่ยวกับการละเมิดความเป็นส่วนตัว 3. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในระบบโครงสร้างพื้นฐาน (เครือข่ายและศูนย์ข้อมูล) และระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 4. การนำนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลไปสู่การปฏิบัติขาดประสิทธิผล	1. การไม่ปฏิบัติตามแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง 2. การถูกโจมตีจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล 3. การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ ผ่านกระบวนการ Hacking, Compromising หรือ Phishing เป็นต้น 4. ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัสคอมพิวเตอร์ และการโจมตีในรูปแบบอื่น ๆ

## 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- ข้อมูลส่วนบุคคลของนักศึกษาหรือบุคลากรถูกละเมิด ก่อให้เกิดอันตรายทั้งทางร่างกายหรือต่อทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล
- ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย
- เกิดการฟ้องร้องทั้งในคดี อาญา ปกครอง และทางแพ่ง

## 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

**KRI 1:**

- จำนวนเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (ค่า L)
- ข้อมูลที่ได้รับแจ้งเหตุละเมิดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จากสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (ค่า I)

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 2 \times 1$	$L \times I = 2 \times 2$

## 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาสเกิด (L) จำนวนเหตุละเมิด ข้อมูลส่วนบุคคล	ผลกระทบ (I) ข้อมูลที่ได้รับแจ้งเหตุละเมิดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จากสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
5 (สูงมาก)	เกิดเหตุละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล มากกว่า 10 ครั้งต่อปี	ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลอ่อนไหวจำนวนมากถูกละเมิด และก่อให้เกิดอันตรายทั้งทางร่างกายหรือต่อทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ต้องแจ้งเหตุละเมิดไปยังสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และนำมาซึ่งการฟ้องร้องทั้งในคดี อาญา ปกครอง และทางแพ่ง
4 (สูง)	เกิดเหตุละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล จำนวน 7-10 ครั้งต่อปี	ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลอ่อนไหวถูกละเมิด และก่อให้เกิดอันตรายทั้งทางร่างกายหรือต่อทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ต้องแจ้งเหตุละเมิดไปยังสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และนำมาซึ่งการฟ้องร้องทั้งในคดี อาญา ปกครอง และทางแพ่ง
3 (ปานกลาง)	เกิดเหตุละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล จำนวน 4-6 ครั้งต่อปี	ข้อมูลส่วนบุคคลจำนวนมากถูกละเมิด แต่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายทั้งทางร่างกายหรือต่อทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ต้องแจ้งเหตุละเมิดไปยังสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
2 (ต่ำ)	เกิดเหตุละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล จำนวน 2-3 ครั้งต่อปี	ข้อมูลส่วนบุคคลถูกละเมิด แต่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายทั้งทางร่างกายหรือต่อทรัพย์สินของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ไม่ต้องแจ้งเหตุละเมิดไปยังสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
1 (ต่ำมาก)	เกิดเหตุละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล ไม่เกิน 1 ครั้งต่อปี	ไม่ได้รับผลกระทบ

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
L1	จำนวนเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล	สำนักบริการเทคโนโลยี สารสนเทศ
I1	ข้อมูลที่ได้รับแจ้งเหตุละเมิดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จากสำนักงาน คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุนและรายงาน ผล (Data Owner)
1. จัดทำมาตรการ และแนวปฏิบัติในการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึง การทบทวนมาตรการและแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. พัฒนาความรู้ของบุคลากร ทั้งผู้ใช้ข้อมูล ผู้ควบคุมข้อมูล หรือผู้ ประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล ให้เกิดการตระหนักรู้ มีความรู้ และทักษะใน การจัดการข้อมูลส่วนบุคคล	
3. พัฒนาสถาปัตยกรรม ขององค์กร (EA: Enterprise Architecture) ที่ รองรับ ROPA (Record of Processing Activity) เพื่อให้สามารถ พิจารณาความเชื่อมโยงของระบบและข้อมูลได้ และสามารถตอบสนองได้ หากเกิดการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลขึ้น	
4. จัดให้มีการซ้อมกระบวนการตอบสนองในกรณีเกิดการละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคลขึ้นอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี	

## 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐสิทธิ์ สุขะหุต)
2. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย วิสุทธิศักดิ์)
3. ผู้อำนวยการสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. รองผู้อำนวยการสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (อ.ดร.ดำรงศักดิ์ นภารัตน์)

## ประเด็นความเสี่ยงที่ 9 :

## R - ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

ประเภทความเสี่ยง: ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

## 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. เกิดการกระทำความผิดภายในมหาวิทยาลัย หรือการกระทำใดที่นำไปสู่ความเข้าใจที่ผิด ในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 2. การสื่อสารและการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ไม่เหมาะสมทั้งด้านช่องทาง และความไม่ทันการณ์ 3. มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาและบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ อาจทำให้มีแนวคิด หรือมุมมองที่แตกต่างกัน	1. มีสถานการณ์ที่อ่อนไหวในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการแพร่กระจายข้อมูล และ/หรือ การวิพากษ์วิจารณ์เป็นวงกว้างในสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้มหาวิทยาลัยถูกกล่าวถึงในแง่ลบ 2. มีการใช้สื่อและ social media ในการแพร่กระจายข้อมูล ข่าวสาร โดยไม่ได้มีการกลั่นกรองข้อเท็จจริง (Fake News) และถึงแม้จะได้รับทราบข้อเท็จจริงแล้ว ก็อาจจะไม่ได้มีการแก้ไขในสิ่งที่สื่อสารออกไปแล้ว 3. ความแตกต่างทางความคิดของคนระหว่างกลุ่มระหว่างรุ่นที่กระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

## 3) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- ผลกระทบต่อชื่อเสียง หรือความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย
- ผลกระทบต่อความร่วมมือระหว่างแหล่งทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย

## 4) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI):

**KRI 1:** ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด

**KRI 2:** กระตุ้นเชิงลบที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเกิดการขยายวง

KRI	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)	
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	$L \times I = 2 \times 2$	$L \times I = 3 \times 2$

## 4) การกำหนดเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood &amp; Impact)

ระดับ	โอกาส (L)				ผลกระทบ (I)
	L1 ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด	L2 จำนวน ต่อข่าวสารเชิงลบ ด้านลบ	L3 ระยะเวลาที่มีการ แพร่ขยายข่าวด้านลบไปในทุกๆ ช่องทางของ Social media	L4 การตอบสนองต่อกระทู้เชิงลบที่สำคัญ*	
5 (สูงมาก)	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment จากโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย บ่อยครั้ง โดยโอกาสเกิดมากกว่า 90% หรือเกิดทุกสัปดาห์	มี Engagement ต่อข่าวสารเชิงลบ มากกว่า 50,000 Engagement มีการแพร่ข่าว ด้านลบ ในทุกช่องทาง	มีการเผยแพร่ ข่าวสารด้านลบใน ทุกช่องทาง Social Media ติดต่อกัน เป็นระยะเวลา มากกว่า 72 ชั่วโมง	ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของกระทู้ที่สำคัญ ไม่มีการตอบสนอง	มีผลกระทบในระดับนานาชาติ หรือมีการยกเลิกการ ดำเนินการใด ๆ กับมหาวิทยาลัย อันเกิดจากข่าวสารเชิงลบ
4 (สูง)	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดง ค่า Negative Sentiment จากโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยโอกาสเกิดมากกว่า 50% หรือเกิดทุกเดือน	มี Engagement ต่อข่าวสารเชิงลบ $\geq 10,000$ แต่ $\leq 50,000$ Engagement	มีการเผยแพร่ ข่าวสารด้านลบใน ทุกช่องทาง Social Media ติดต่อกัน เป็นระยะเวลา ในช่วง $\geq 48$ ชั่วโมง แต่ $\leq 72$ ชั่วโมง	ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของกระทู้ที่สำคัญที่มีการ ตอบสนอง เกินกว่า 3 วัน แต่ไม่เกิน 7 วัน และมีข้อเท็จจริงชี้แจง/ จะดำเนินการหาข้อเท็จจริงต่อไป	มีผลกระทบในระดับประเทศ หรือมีการชะลอการ ดำเนินการใด ๆ กับมหาวิทยาลัย อันเกิด จากข่าวสารเชิงลบ
3 (ปานกลาง)	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดง ค่า Negative Sentiment จากโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ที่เคยเกิดขึ้นแล้ว โดย โอกาสเกิดมากกว่า 10% หรือเกิดทุก 3 เดือน	มี Engagement ต่อข่าวสารเชิงลบ $\geq 5,000$ แต่ $\leq 10,000$ Engagement	มีการเผยแพร่ ข่าวสารด้านลบใน ทุกช่องทาง Social Media ติดต่อกันเป็น ระยะเวลา ในช่วง $\geq 24$ ชั่วโมง แต่ $\leq 48$ ชั่วโมง	ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของกระทู้ที่สำคัญที่มีการ ตอบสนองเกิน 1 วัน แต่ไม่เกิน 3 วัน และมีข้อเท็จจริงชี้แจง/ จะดำเนินการหา ข้อเท็จจริงต่อไป	มีผลกระทบในระดับภูมิภาค หรือมีผลกระทบ บางประการต่อการ ดำเนินการใด ๆ กับมหาวิทยาลัย อันเกิด จากข่าวสารเชิงลบ
2 (ต่ำ)	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดง ค่า Negative Sentiment จากโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ที่ไม่เคยเกิดขึ้น โดย โอกาสเกิดมากกว่า 1% หรือเกิดทุก 6 เดือน	มี Engagement ต่อข่าวสารเชิงลบ $\geq 1,000$ แต่ $\leq 5,000$ Engagement	มีการเผยแพร่ ข่าวสารด้านลบ ในทุกช่องทาง Social Media ติดต่อกัน และลดลง ในระยะเวลา 24 ชั่วโมง	ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของ กระทู้ที่สำคัญที่มีการ ตอบสนองเกิน 3 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 วัน และมีข้อเท็จจริงชี้แจง/ จะดำเนินการหาข้อเท็จจริงต่อไป	มีผลกระทบภายใน มหาวิทยาลัยที่สามารถ จัดการได้
1 (ต่ำมาก)	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดง ค่า Negative Sentiment จากโพสต์ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ที่เป็นเหตุการณ์ไม่ปกติ โดยโอกาสเกิดน้อยกว่า 1% หรือเกิดในทุก 1 ปี	มี Engagement ต่อข่าวสารเชิงลบ $\leq 1,000$ Engagement	มีการเผยแพร่ ข่าวสารด้านลบ ในระยะเวลาอันสั้น แต่ไม่มีผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญ	ไม่มีกระทู้ที่สำคัญที่ จำเป็นต้องตอบสนอง ทันที หรือมีการ ตอบสนองกระทู้ที่สำคัญ ไม่เกิน 3 ชั่วโมง และมีข้อเท็จจริงชี้แจง	ไม่มีผลกระทบกับ มหาวิทยาลัย

หมายเหตุ : \* การตอบสนองทางช่องทางออนไลน์ (การประเมินระดับความเสี่ยงเมื่อต้นแผน ใช้ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566)

## 5) ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง

	ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
L1	ผลรายงาน Social Media Analytics แสดงค่า Negative Sentiment เกินเกณฑ์ที่กำหนด	ศูนย์สื่อสารองค์กรและ นักศึกษาเก่าสัมพันธ์
L2	จำนวน Engagement ต่อข่าวสารด้านลบ	
L3	ระยะเวลาที่มีการแพร่ขยายข่าวด้านลบไปในทุกๆ ช่องทางของ Social media	
L4	การตอบสนองต่อกระทู้เชิงลบ	
I1	ผลกระทบ	

## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
<p>1. ใช้เครื่องมือ Social Analytics วิเคราะห์เหตุการณ์ ควบคุมและวางแผนจัดการความเสี่ยง</p> <p>1.1 มีการจัดทำข้อมูลรายวันในภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัยเพื่อประเมินสถานการณ์ โดยใช้เครื่องมือ Trend View ของ Social media monitoring</p> <p>1.2 มีการตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างเหมาะสมและทันเวลา</p>	ศูนย์สื่อสารองค์กรและ นักศึกษาเก่าสัมพันธ์
<p>2. จัดทำแผนและถ่ายทอดแผนการตอบสนอง/รับมือกับข่าวปลอม (Fake News) ที่เกิดขึ้น (Strategic Responses) โดยจัดทำแผนการตอบสนองเพื่อรับมือกับข่าวปลอมที่เกิดขึ้น และข่าวที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย (crisis communication management) ที่ครอบคลุมสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) และผู้รับผิดชอบดำเนินการ (Accountability) ที่ชัดเจน เพื่อการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ที่รวดเร็ว และมีการถ่ายทอดแผนให้ผู้เกี่ยวข้องในระดับส่วนงาน</p>	
<p>3. ใช้ระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC) เพื่อเฝ้าระวังเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ จัดทำแนวปฏิบัติและแผนบริหารงานเฝ้าระวังและบริหารจัดการในภาวะวิกฤต และมีช่องทางรับฟังเสียงผู้รับบริการผ่านทางระบบออนไลน์ <a href="https://voc.cmu.ac.th">https://voc.cmu.ac.th</a> จดหมาย และการร้องเรียนด้วยตนเอง โดยส่วนใหญ่เป็นช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ Facebook Page ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการกำหนด</p>	

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	หน่วยงานสนับสนุน และรายงานผล (Data Owner)
แนวทางปฏิบัติ และหากพบว่าเป็นข้อมูลที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย จะมีการรายงานให้ผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านสื่อสารทราบทันที	
4. เพิ่มจำนวนบุคลากรที่ดูแลรับผิดชอบในการดูแลและตอบสนองปัญหาที่เกิดขึ้น ตำแหน่ง Social Media Manager และเพิ่มทักษะความรู้บุคลากรด้านการจัดการด้านภาพลักษณ์และการสื่อสารในภาวะวิกฤต และจัดทำแผนการตอบสนองตอบสนองต่อกระทู้ (น้องช้าง)	
5. จัดทำแนวทางการสื่อสารเชิงรุก สำหรับข้อมูลเชิงบวก เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาพลักษณ์ และการสร้างแบรนด์ (Branding) ที่ดีของมหาวิทยาลัยตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ของมหาวิทยาลัย และประชุมถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือดำเนินการร่วมกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารของมหาวิทยาลัย พร้อมเผยแพร่สร้างช่องทางสื่อสารที่สำคัญของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	
6. จัดตั้งทีมปฏิบัติการ Crisis Communication Management เพื่อตอบสนองต่อข่าวด้านลบทาง Social Media ที่มีต่อมหาวิทยาลัย	

#### 7) ผู้รับผิดชอบหลักของประเด็นความเสี่ยงและมาตรการควบคุม (Risk Owner)

1. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญาภา อานันทนะ)
2. ผู้อำนวยการศูนย์สื่อสารองค์กรและนักศึกษาเก่าสัมพันธ์

# ภาคผนวก



## 1) รายชื่อคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1. ดร.วีรไท สันติประภพ<br>กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ                | ประธานกรรมการ       |
| 2. รองศาสตราจารย์บุญรักษา สุนทรธรรม<br>กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ   | กรรมการ             |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.วรากรณ์ สามโกเศศ<br>กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | กรรมการ             |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.พีรเดช ทองอำไพ<br>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก                  | กรรมการ             |
| 5. นางพรรณพร ทรัพย์สมบูรณ์<br>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก                           | กรรมการ             |
| 6. นายตะวัน เทวอักษร<br>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก                                 | กรรมการ             |
| 7. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ภญ.อุษณีย์ คำประกอบ)                        | กรรมการ             |
| 8. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พิริยะ เชิดสศิริกุล)                 | กรรมการ             |
| 9. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร. รัฐสิทธิ์ สุขะหุต)                      | กรรมการ             |
| 10. นางเยาวลักษณ์ วิริยะพงศ์<br>(ผู้อำนวยการสำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์)   | กรรมการและเลขานุการ |
| 11. นายทวิศักดิ์ นาธรรมเจริญ<br>(สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์)              | ผู้ช่วยเลขานุการ    |
| 12. นางสาวเกศรินทร์ พรหมคำดีบ<br>(สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์)             | ผู้ช่วยเลขานุการ    |

## 2) รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

### ที่ปรึกษา

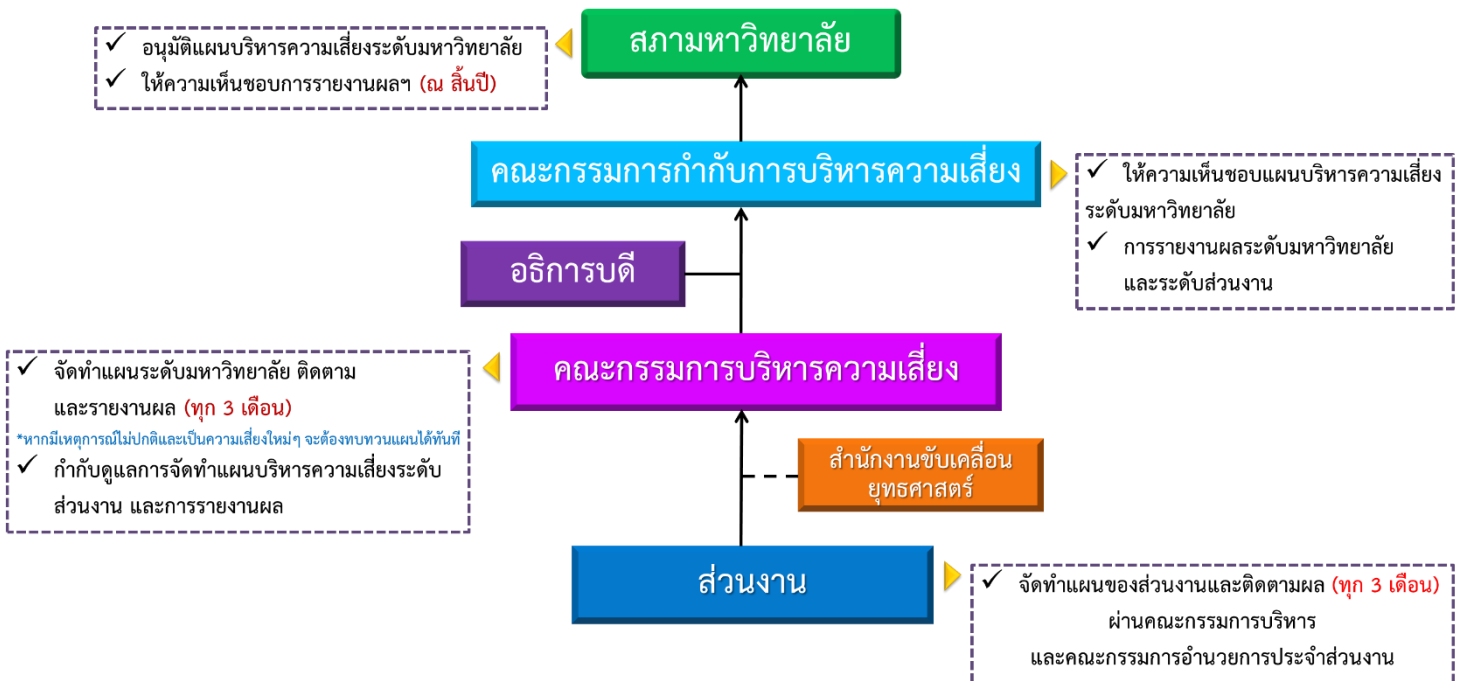
1. อธิการบดี

### คณะกรรมการ

- |  |                  |
|--|------------------|
| 1. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.พิริยะ เขิตสถิรกุล)           | ประธานกรรมการ    |
| 2. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ภญ.อุษณีย์ คำประกอบ)                 | รองประธานกรรมการ |
| 3. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐสิทธิ์ สุขะหุต)                | รองประธานกรรมการ |
| 4. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ประเสริฐ ฤกษ์เกรียงไกร)               | กรรมการ          |
| 5. รองอธิการบดี (ศาสตราจารย์ปฏิบัติ ดร.ชรินทร์ เตชะพันธุ์)           | กรรมการ          |
| 6. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทศพร พิชัยยา)                     | กรรมการ          |
| 7. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย มหาเอก)                | กรรมการ          |
| 8. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญาณุภาพ อานันทนนะ)         | กรรมการ          |
| 9. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วินิตา บุญโยดม)                   | กรรมการ          |
| 10. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิติพงษ์ ยอดมงคล)            | กรรมการ          |
| 11. ผู้ช่วยอธิการบดี (อาจารย์ไพสิฐ พาณิชย์กุล)                       | กรรมการ          |
| 12. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ นพ.รณภพ เอื้อพันธเศรษฐ)         | กรรมการ          |
| 13. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะพงศ์ เนียมทรัพย์)        | กรรมการ          |
| 14. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ นพ.อดิศักดิ์ ตันตวิโรจน์)       | กรรมการ          |
| 15. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพจน์ เสรีรัฐ)          | กรรมการ          |
| 16. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยณรงค์ เหลืองวิลัย)    | กรรมการ          |
| 17. ผู้ช่วยอธิการบดี (อาจารย์ ดร.จิรวัดน์ พัชระ)                     | กรรมการ          |
| 18. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑาทิพย์ เฉลิมผล)       | กรรมการ          |
| 19. ผู้ช่วยอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย วิสุทธิศักดิ์)         | กรรมการ          |
| 20. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนมเจริญ แสงรัตน์)       | กรรมการ          |
| 21. ผู้ช่วยอธิการบดี (อาจารย์ ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์)             | กรรมการ          |
| 22. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทพญ.วรกิจัญญา บุรณพัฒนา) | กรรมการ          |
| 23. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีณัน บัณฑิตย์)          | กรรมการ          |
| 24. รองศาสตราจารย์ ดร.สิริวุฒิ บุรณพิร                               | กรรมการ          |
| 25. ผู้อำนวยการสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ                          | กรรมการ          |
| 26. ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย                                   | กรรมการ          |
| 27. ผู้อำนวยการกองแผนงาน   | กรรมการ          |
| 28. ผู้อำนวยการกองคลัง   | กรรมการ          |

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 29. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล                                | กรรมการ                    |
| 30. ผู้อำนวยการกองกฎหมาย  | กรรมการ                    |
| 31. ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่และสาธารณูปโภค                    | กรรมการ                    |
| 32. ผู้อำนวยการสำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์                     | กรรมการและเลขานุการ        |
| 33. นายทวีศักดิ์ นาธรรมเจริญ<br>(สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์)  | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 34. นางสาวเกศรินทร์ พรหมคำดีบ<br>(สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์) | ผู้ช่วยเลขานุการ           |

## 2) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## 4) ความเป็นมาของการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ระยะที่ 1 ในระยะเริ่มต้น ในปี พ.ศ. 2544 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เริ่มต้นมีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นครั้งแรก โดยมีจัดวางระบบการควบคุม ตามระเบียบว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกลาง เพื่อพิจารณาการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยขึ้นในปี 2545 ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดที่หน่วยงานต้องเลือกดำเนินการ และในพ.ศ. 2549 ก็ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดเลือกตัวหนึ่งในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งและป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในการบริหารจัดการองค์กรอีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ ในระยะแรกมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเฉพาะในเรื่องการจัดทำรายงานการประเมินผลความเสี่ยงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน โดยมอบหมายให้ให้กองการเจ้าหน้าที่ในขณะนั้นเป็นฐานการทำงาน ในระยะต่อมาได้มอบหมายให้สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสำนักงานการตรวจสอบภายในเป็นฐานในการทำงานมาตามลำดับ

ในปี พ.ศ. 2550 สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนทุกแห่งจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบัน อุดมศึกษา เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการกำกับดูแลและควบคุมตนเองตามหลักธรรมาภิบาล ป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์กร สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้ออก “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยคณะกรรมการประเมินระบบงานและบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2550” และแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน

ระบบงานและบริหารความเสี่ยงชุดแรกขึ้น เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2550 มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดวางระบบและดำเนินการป้องกันความเสี่ยง และระบบการตรวจสอบภายใน โดยมีสำนักงานตรวจสอบภายใน เป็นฐานในการทำงาน

**ระยะที่ 2** ภายหลังจากที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปรับเปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปี พ.ศ. 2551 สภามหาวิทยาลัยได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยระบบการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 โดยกำหนดให้มี “คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง”

ในปี พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่ง 2 ปี โดยมอบหมายให้สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ ในปี พ.ศ. 2553 เริ่มมีการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน และในปี พ.ศ. 2555 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแทนคณะกรรมการชุดเดิมที่ได้ครบวาระ โดยมอบหมายให้สำนักงานการตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ ต่อมาสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในคราวประชุม ครั้งที่ 5/2555 เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2555 มีมติเห็นชอบให้แยกงานเลขานุการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในออกจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการคานและดุล (Check & Balance) และได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในชุดใหม่ โดยมอบหมายให้สำนักงานสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ

ในปี พ.ศ. 2563 สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่คราวการประชุม ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2563 อนุมัติให้ยุบเลิกงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย และกำหนดให้เป็นภารกิจของสำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2564 เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 กำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา และได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ที่ 589/2564 เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำหน้าที่กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงการทบทวนและประเมินผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการกำกับการบริหารความเสี่ยง

### ความเป็นมาของการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

