

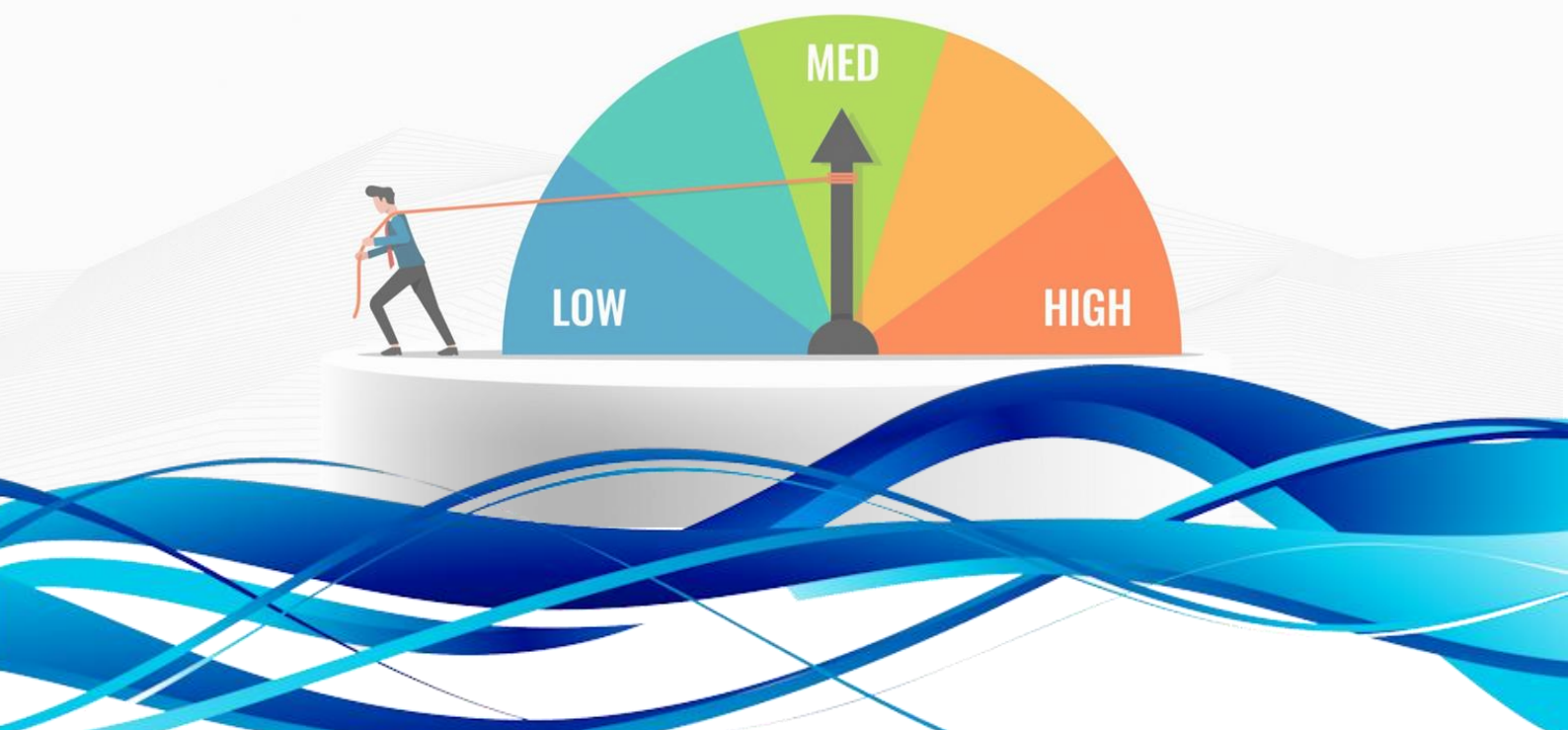


# แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## Risk Management



## คำนำ

วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล ได้มีการปรับขยายพันธกิจเพื่อปรับโครงสร้างรองรับการบริหารจัดการศึกษาและการเงิน ภายใต้โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสมบูรณ์แบบ (CMU-PEX) และกำหนดแผนยุทธศาสตร์ประจำปีการศึกษา 2561-2564 เพื่อรองรับการดำเนินการผลักดันมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้มีความเป็นเลิศตามทิศทางและเป้าหมาย CMU Excellent Model ของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งวิทยาลัยนานาชาติ จะเป็นหน่วยจัดการศึกษานานาชาติ ด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีคุณภาพและผลิตรกำลังคนที่ตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศได้ตามเป้าหมาย มีงานวิจัยที่ผลิตนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบกับได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายให้มีการบูรณาการระบบการควบคุมภายในเข้ากับระบบการบริหาร ความเสี่ยง เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ในเรื่องการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัย บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมี คุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

วิทยาลัยนานาชาติ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีการศึกษา 2561-2565 โดยกำหนดกรอบแนวทางไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ความเสี่ยงในการจัดการศึกษาหรือการผลิตบัณฑิต 2. ด้านการวิจัย 3. ด้านการบริการวิชาการ 4. ด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารวิทยาลัยดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อย จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เพื่อให้มีแผนการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ระหว่างดำเนินงาน และสามารถแก้ไขได้ทัน โดยจะต้องมีการเตรียมการทุกหน่วยงาน

และพิจารณาจากความเสี่ยง 5 ด้านหลัก ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Environmental Health and Safety Risk)
5. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

## สารบัญ

บทนำ.....	1
1) ที่มา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของวิทยาลัย .....	1
2) นโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....	6
3) นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....	6
4) นิยามคำศัพท์.....	7
ประเด็นความเสี่ยง .....	14
ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 การเตรียมกำลังคนและการปฏิบัติการไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง .....	15
ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่.....	18
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ .....	21
ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack).....	24
ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสด.....	27
ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่ .....	29
ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ.....	32
ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 ภาพลักษณ์วิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ.....	35

## บทนำ

### 1) ที่มา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของวิทยาลัย

#### ที่มา

วิทยาลัยนานาชาติ จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2553 เป็นหน่วยงานสนับสนุนความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นหน้าต่างของภาคเหนือตอนบนในการรับ ถ่ายทอด และจัดการความรู้ แก่ภาคเหนือและประเทศไทย ต่อมา เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2560 วิทยาลัยนานาชาติได้เสนอการปรับขยายพันธกิจ ภายใต้โครงการพัฒนา มช. สู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสมบูรณ์แบบ (CMU-PEX) ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อขยายนิยามความเป็นนานาชาติจากสนับสนุนเฉพาะหลักสูตรนานาชาติและสองภาษาระดับปริญญาตรี ด้านภาษาอังกฤษและการแลกเปลี่ยน เพิ่มด้านความเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม (Entrepreneurship) โดยประเมินความต้องการจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านดิจิทัลและสมาร์ตอิเล็กทรอนิกส์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน อาศัยจุดแข็งของการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่อยู่ในที่ตั้งยุทธศาสตร์ชาติด้านเมืองอัจฉริยะ (Smart City) เป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนในภาคเหนือ และเป็นประตูของเงินภาคตะวันตกสู่อาเซียน ประกอบกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12-13 นโยบาย Thailand 4.0 ตลอดจนโครงการ Startup Thailand ที่ประเทศไทยมุ่งสู่การสร้างผู้ประกอบการ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และขับเคลื่อนเศรษฐกิจผ่านการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S-Curve) นำไปสู่การเป็น “วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล” มีภารกิจหลักด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ มีเอเลคอร์น (Elecorn) เป็นสัญลักษณ์ประจำคณะ

#### ปรัชญา

#### “School of Digital Startup”

บัณฑิตหลักสูตรนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล พึ่งฝักใฝ่ในการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในโลกาภิวัตน์ อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ประกอบการมีอาชีพในระดับนานาชาติ (International Placement) 3T-Technology, Talent และ Tolerance

#### วิสัยทัศน์

Lancang-Mekong Hub for Digital Education เป็นศูนย์กลางของ CLMVT+จีน ในการจัดการเรียนการสอนด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ

#### พันธกิจ ปี พ.ศ. 2561-2565

- พัฒนาการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีการเงิน เพื่อสร้างผู้ประกอบการและนวัตกรรมดิจิทัลระดับนานาชาติ ทั้งในระดับปริญญาตรี โท เอก โดยร่วมกับคณะต่างๆ และมหาวิทยาลัยพันธมิตรในต่างประเทศ
- ส่งเสริม Digital Literacy ภาษาอังกฤษ CEFR และทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 แก่นักศึกษาในหลักสูตรนานาชาติ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ระดับปริญญาตรี ผ่านกระบวนการวิชาศึกษาทั่วไปและวิชาเลือกเสรี
- พัฒนาความเป็นนานาชาติ ตั้งแต่การตลาดประชาสามพันซ์ การรับนักศึกษา กิจกรรมนักศึกษา การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ การฝึกงาน ตลอดจนการทำวิจัยร่วม (Cross Border Research) หลักสูตรร่วม (Joint/Dual Degree) พร้อมสนับสนุนคณะต่างๆ เปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท (10 New S-Curves)

## หลักสูตรและบริการ

1. การศึกษา วิทยาลัยนานาชาติฯ ออกแบบ Platform การจัดการศึกษาด้านนวัตกรรมดิจิทัลรองรับการ Reskill-Upskill สำหรับบุคลากรทุกเพศวัย 1) กระบวนวิชา GE/Free Elective ด้านนวัตกรรมดิจิทัล *ความสำเร็จคือ* นักศึกษามีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2) หลักสูตรระดับปริญญาตรี *ความสำเร็จคือ* สร้างบัณฑิตให้เป็น Digital Startup หรือสร้างนวัตกรรมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับโลก 3) หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรระดับปริญญาโท สร้างมหาบัณฑิตให้เป็นนักวิเคราะห์เฉพาะ (Domain Analyst) ในอุตสาหกรรม หรือผู้จัดการด้านธุรกิจดิจิทัล หลักสูตรระดับปริญญาเอก สร้างคณาจารย์บัณฑิต ให้เป็นนักวางแผนนโยบายและกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (Policy Maker) *ความสำเร็จคือ* การตีพิมพ์ในวารสารวิจัยนานาชาติ โดยในระยะยาวมุ่งสร้างเครือข่ายศิษย์เก่า เป็นศูนย์กลางเครือข่าย Digital Startup ในพื้นที่ล้านช้างแมงป่อง

2. การวิจัย มุ่งเน้นการผลิตองค์ความรู้ 6 สาขาหลักบน Disruptive Technology ได้แก่ Big Data, FinTech, IoTs/Blockchain, Entrepreneur & Cross Border E-Commerce, Digital Laws และ Smart Tourism *ความสำเร็จคือ* การตีพิมพ์ในวารสารวิจัยนานาชาติ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ด้วยการวิจัย

3. บริการวิชาการ ส่งเสริมการประยุกต์ใช้นวัตกรรมดิจิทัลในธุรกิจ โดยการเป็นที่ปรึกษา ฝึกอบรมเฉพาะธุรกิจ และวิจัยพัฒนา แก่ประชาชนทั่วไป ผู้ประกอบการ ภาครัฐ ภาคเอกชน และอุตสาหกรรมบริการ *ความสำเร็จคือ* ผลที่เกิดขึ้นต่อสังคมและประเทศในวงกว้าง เช่น การเพิ่มมูลค่าของธุรกิจ ลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ เป็นต้น

4. ส่งเสริมความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดโครงการ SEED: Study, Explore, Embrace, Diffuse ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักศึกษาชาวไทยและนักศึกษาชาวต่างชาติ ให้มีประสบการณ์เกี่ยวกับจังหวัดเชียงใหม่ ภาคเหนือ และประเทศไทย รวมถึงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา และโครงการ CEFR *ความสำเร็จคือ* การสนับสนุนผลการดำเนินงานด้าน QS World Ranking ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในหัวข้อ International Students และ Exchange Students

## สมรรถนะหลัก

เครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งในงานสอน วิจัย และบริการวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับ Disruptive Technology และมี Mindset การเป็นผู้ประกอบการ

## ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

E-CMU	ICDI- Driven by Digitalization, Digital for Everything
E: Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	I: International mindset
C: Community Engagement เชิดชูรับใช้สังคม	C: Creative entrepreneurship
M: Morality นิยมในหลักธรรม	D: Digital literacy
U-Unity: รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว	I: Internet life-style

\*หมายเหตุ: ค่านิยมในปีการศึกษา 2562 ปรับจากการประชุมสัมมนาบุคลากรประจำปี เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2563

## เป้าหมาย และ KPI ใน 5 ปี 2561-2565 (ตามเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย 25 กุมภาพันธ์ 2560)

ในกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity Building) ภายในระยะเวลา 5 ปี ดังนี้

### 1. การเรียนการสอน

- จำนวนหลักสูตร ปริญญาเอก 1 หลักสูตร (Digital Innovation and FinTech ปริญญาโท 2 หลักสูตร (Digital Innovation and FinTech และ Energy and Environment Technology for Future Cities) และปริญญาตรี 1 หลักสูตร
- จำนวนการรับนักศึกษาต่อปี ปริญญาเอก 5 คนต่อปี ปริญญาโท 60 คนต่อปี และปริญญาตรี 100 คนต่อปี

### 2. วิจัย

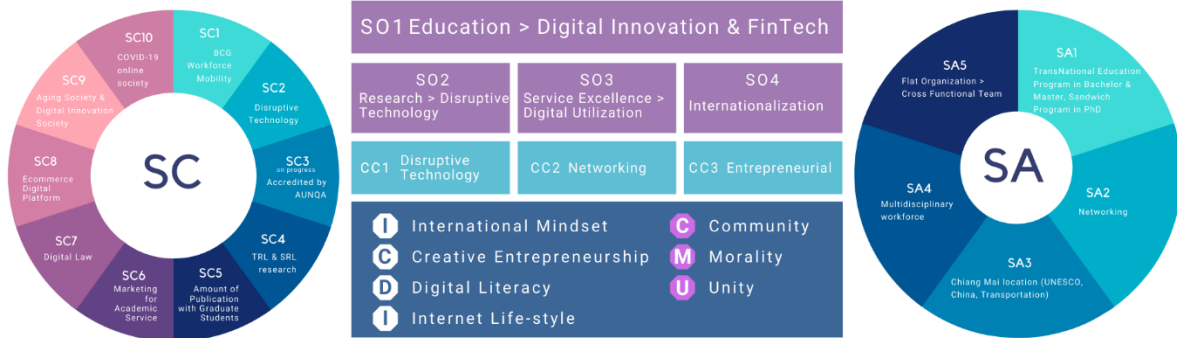
- ทุนโครงการวิจัย 30 ล้านบาทต่อปี
- ตีพิมพ์ผลงานวิชาการ 90 papers ต่อปี

### 3. บริการวิชาการ

- โครงการภาครัฐ-เอกชน 50 ล้านบาทต่อปี
- บ่มเพาะผู้ประกอบการ 10 รายต่อปี

### แผนการดำเนินงาน

ประเด็น	2561	2562	2563 ปัจจุบัน	2564	2565
หลักสูตรปริญญาเอก	1	1	1	1	1
หลักสูตรปริญญาโท	1	1	2	2	2
หลักสูตรปริญญาตรี	1	1	1	1	1
จำนวนนักศึกษารับเข้า ปริญญาเอก	6	5	5	5	5
จำนวนนักศึกษารับเข้า ปริญญาโท	15	20	40	40	60
จำนวนนักศึกษารับเข้า ปริญญาตรี	2	50	50	100	100
โครงการวิจัย (ล้านบาท)	30	10	20	20	30
โครงการบริการวิชาการ(ล้านบาท)	77	20	30	40	50
จำนวนPaper	40	50	50	70	90
จำนวนผู้ประกอบการ	10	10	10	10	10



**ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ**

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานสากล มีหลักสูตรเป็นที่ยอมรับ มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีทางการเงิน

**เป้าประสงค์ :** เพื่อเป็นหน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีมาตรฐานสากล นักศึกษามีทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเป็นผู้ประกอบการ คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้ด้วยตนเอง

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาและสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายวิชาการกับหน่วยงาน คณะ และมหาวิทยาลัยพันธมิตรในต่างประเทศ

**เป้าประสงค์ :** เพื่อเป็นหน่วยงานส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายงานวิจัย และเครือข่ายวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กับหน่วยงาน คณะ และมหาวิทยาลัยต่างๆ ในระดับภูมิภาคอาเซียน และนานาชาติ ในด้าน Cross Border Research, E-Commerce Research, Big Data Research, FinTech Research และ Law Research

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาการบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์จากการใช้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

**เป้าประสงค์ :** เพื่อเป็นหน่วยงานในการบูรณาการและดำเนินโครงการบริการวิชาการที่สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาขับเคลื่อนการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดฝึกอบรมขั้นสูงเพื่อพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเทคโนโลยี โดยเฉพาะการบ่มเพาะธุรกิจและนวัตกรรมของนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ประกอบการให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** การส่งเสริมบรรยากาศนานาชาติ และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมีสมรรถนะสากลของนักศึกษาและบุคลากร

**เป้าประสงค์ :** เพื่อพัฒนา นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะสากล และสนับสนุนส่งเสริมความเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** การแสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

**เป้าประสงค์ :** เพื่อเป็นหน่วยงานแสวงหารายได้ จากการจัดการเรียนการสอน งานวิจัยและบริการวิชาการนานาชาติ สร้างระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณและการใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยนานาชาติฯ สามารถพึ่งตนเองได้

**ยุทธศาสตร์ที่ 6** พัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการทำงานของวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าประสงค์ :** พัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการทำงานของวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล ที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้คุณค่ากับการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

#### เป้าหมายวิสัยทัศน์ (ในปี พ.ศ. 2565)

- สร้าง Digital Startup
- ส่งเสริมการตีพิมพ์งานวิจัยด้าน Disruptive Technology ในวารสารวิจัยนานาชาติ
- สร้าง Policy Maker
- ส่งเสริม Digital Literacy/ Gen Z Skill ให้แก่นักศึกษา มช.
- สร้างนวัตกรรมที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ด้วยการวิจัย ระดับ CMU-RL 4-7 และ CMU-RL 8-9
- EdPEX 200



## 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัย ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงความยั่งยืน (Sustainable) และการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (Business Continuity) จึงมีนโยบายส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน เพื่อลดเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งมหาวิทยาลัยและทุกระดับ โดยครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในทุกปัจจัยเสี่ยงและทุกพันธกิจ
2. สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานสากล และสามารถนำผลของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน และการบริหารจัดการได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ส่งเสริมให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
4. การบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ และให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และสามารถปรับให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

## 3) นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เพื่อให้วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารปัจจัยความเสี่ยงและการดำเนินการตามกิจกรรมการควบคุม และมีกระบวนการดำเนินงานด้านต่าง เพื่อลดโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย หรือขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเพื่อจัดให้ระดับความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในดังกล่าว จะคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล ที่ได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการอำนวยการประจำวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเพื่อเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตามบริบทของสถาบัน จากตัวอย่างต่อไปนี้

- 
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)
- ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน
5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำวิทยาลัยฯ
6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำคณะไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

#### 4) นิยามคำศัพท์

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

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

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

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)** คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กร เป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

**ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI)** คือ ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อให้สามารถคาดการณ์ เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคต และมีมาตรการป้องกันก่อนเกิด เหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

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

**ระดับความเบี่ยงเบนจากรดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) (ระดับความเสี่ยงที่ทนได้)** คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากรดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการ

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ภายในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**โอกาสเกิด/ความน่าจะเป็น (Likelihood)** คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง  
**ผลกระทบ (Impact)** คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

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

## 2. ประเภทของความเสี่ยง

วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล แบ่งความเสี่ยง ดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในระยะยาวต่อองค์กร อาจเกิดจากนโยบายของผู้บริหาร ความไม่ชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือยุทธศาสตร์ งบประมาณที่ได้รับ โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมกับการบริหารจัดการและขาดระบบควบคุม การแทรกแซงทางการเมือง การตัดสินใจทำธุรกิจ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ เป็นต้น

**2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการปฏิบัติงานประจำวัน บุคลากร หรืออาจเกิดจากการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้มักเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร เช่น

- ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติ ไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน พนักงานไม่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพ
- ความเสี่ยงจากการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจภายในองค์กร อาจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกเร็วขึ้นได้ แต่ก็อาจสร้างปัญหาในการทำงานได้เช่นกัน หากสายบังคับบัญชาไม่ชัดเจน ภาวะผู้นำของการรับมอบอำนาจ หรือเครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่ออำนาจที่ได้รับ

- ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้อาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปลดระวางเครื่องมือและโปรแกรมเก่า การจัดการฐานข้อมูล

**3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินขององค์กร เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณ การลงประเภทบัญชี การรับ-จ่ายเงินค่าจำหน่าย การทุจริต การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ การขาดสภาพคล่องทางการเงิน เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการเงิน อาจเกิดผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Environmental Health and Safety Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของบุคคล และทรัพย์สินของราชการ

**5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์เงื่อนไขการปฏิบัติงาน การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรักษาความลับข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

### 3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจาก โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

### 4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง กระบวนการในการคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ โดยอาจใช้วิธีดังต่อไปนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptation) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุม หรือป้องกันความเสี่ยง
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรม นั้นไป

### 5. กิจกรรมการควบคุม (Control Activity)

หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท

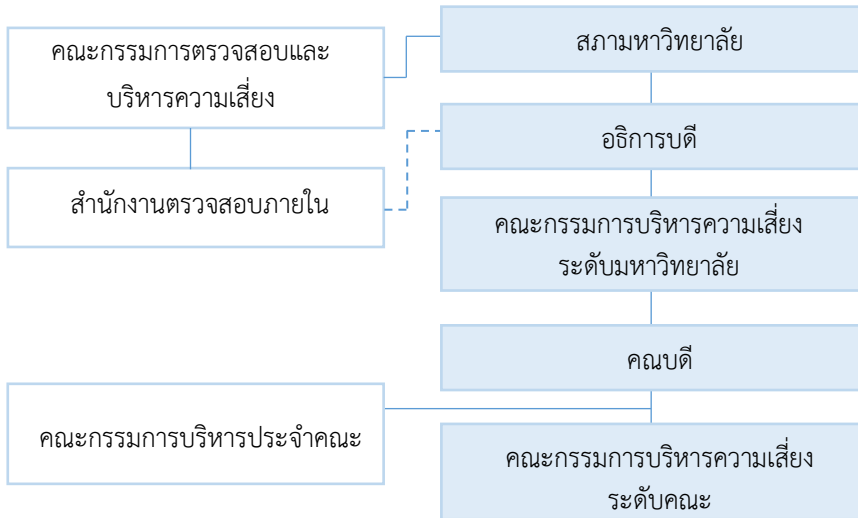
1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

### 6. การบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของวิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6.1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization)



## 6.2 คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

### หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
สภามหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำกับและส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> </ol>
คณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> <li>ทบทวนและเสนอแนะแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อสภามหาวิทยาลัย</li> </ol>
อธิการบดี	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> <li>ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย</li> <li>ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญและกำกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง</li> </ol>
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง</li> <li>จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย</li> <li>จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยต่ออธิการบดีเพื่อให้ความเห็นชอบ</li> </ol>
คณะกรรมการอำนวยการประจำวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> <li>ทบทวนและเสนอแนะแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อสภามหาวิทยาลัย</li> </ol>
คณบดี (คณะกรรมการบริหารประจำวิทยาลัย)	<ol style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในส่วนงาน</li> <li>กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน</li> <li>ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน</li> <li>เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ มหาวิทยาลัย เพื่อนำเสนออธิการบดีต่อไป</li> </ol>
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์ และวางระบบบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจและแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยฯ</li> <li>สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</li> <li>ประเมินผลองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ผลกระทบในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อการแก้ไข/ลด/ป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ให้ข้อเสนอแนะ ทบทวน และประเมินผลตามมาตรการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น</li> <li>รายงานผลต่อมหาวิทยาลัย และผู้บริหารวิทยาลัยฯ เพื่อทราบความเสี่ยง การควบคุม และผลที่จะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันและแก้ไขต่อไป</li> </ol>
งานนโยบายและแผนฯ และงานประกันคุณภาพการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>รวบรวมความเสี่ยงภายในวิทยาลัยฯ</li> <li>จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในคณะฯ</li> <li>จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยฯ</li> </ol>

แผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565 “นำมหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นดิจิทัลนานาชาติในทุกรูปแบบ”

ยุทธศาสตร์ มช.	เป้าหมาย ICDI	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานสากล มีทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการเป็นผู้ประกอบการ คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้ด้วยตนเอง	1.1 ผู้เรียนมี Digital Literacy, Startup 1.2 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะให้เป็น CMU Smart student 1.3 บัณฑิตศึกษาสามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง และสามารถต่อยอดสู่นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ของประเทศมากยิ่งขึ้น 1.4 ปรับโครงสร้าง Liberal Art & Science เพื่อสอนวิชา GE นักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย 1.5 การพัฒนากระบวนวิชา GE ด้านดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล 1.5 การจัดตั้งเครือข่ายศิษย์เก่า CLMVT+จีน 1.6 การพัฒนา Digital Twin บน Sandbox	1. ระดับปริญญาตรี 1.1 จำนวน Startup 1.2 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการพัฒนาทักษะ CMU Smart Student 2. ผลงานของบัณฑิตศึกษา - จำนวนผลงานบนฐานข้อมูล Scopus - จำนวนผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ 3. จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (Outbound Exchange Student)/TNE 4. จำนวนวิชา GE/Free Elective ด้านดิจิทัลเป็นมาตรฐานสากล 6. จำนวนกิจกรรมเครือข่ายศิษย์เก่า CLMVT+จีน	รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ, ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการฯ, รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาฯ
ยุทธศาสตร์ที่ 5 วิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สำคัญของประเทศ ชุมชน และท้องถิ่น	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและสร้างสรรค์งานวิจัยเชิงนโยบายตามสมรรถนะหลักขององค์กร เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์	2.1 มีเครือข่ายทั้งภายในมหาวิทยาลัย และภายนอกมหาวิทยาลัย 2.2 การบูรณาการด้านการวิจัยแบบ ข้ามศาสตร์ ข้ามคณะ ข้ามมหาวิทยาลัย 2.3 เป็นศูนย์กลางความเชี่ยวชาญด้าน Disruptive Technology ของ มช.	1. ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ - จำนวนผลงานบนฐานข้อมูล Scopus/ISI - จำนวนการอ้างอิงบนฐานข้อมูล Scopus 2. จำนวน Visiting Professor 3. จำนวนโครงการวิจัย (การเป็นที่ปรึกษา, วิจัยพัฒนา)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ, ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการฯ, ผอ.ศูนย์วิจัยฯ
ยุทธศาสตร์เชิงรุกที่ 1-3 (สวล.พลง.อาหาร.ล้านนา) ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม ตามสมรรถนะหลักขององค์กร	3.1 เป็นที่ยอมรับของภาครัฐ ภาคเอกชน ในการทำวิจัยด้านต่างๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการทั้งในระดับประเทศ และชุมชน ท้องถิ่น	1. จำนวนงานวิจัย (การเป็นที่ปรึกษา, ฝึกอบรม, บ่มเพาะธุรกิจ และวิจัยพัฒนา) 2. จำนวนหลักสูตรระยะสั้นและผู้เรียน 3. จำนวน Startup 4. จำนวนนวัตกรรมที่มี CMU RL- ระดับ 4 ขึ้นไป	รองคณบดีฝ่ายบริหาร, ผอ.ศูนย์วิจัยฯ
ยุทธศาสตร์ที่ 7 แสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การแสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	1. มีรายได้จากการจัดการศึกษาที่หลากหลาย 2. การบริหารจัดการรายจ่าย	1. รายจ่ายไม่เกินรายได้	รองคณบดีทุกฝ่าย

ยุทธศาสตร์ มช.	เป้าหมาย ICDI		ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 8 การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์เชิงรุก	ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการทำงานของวิทยาลัยนานาชาติ นวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Org with OKRs &amp; Agile</li> <li>2. การบริหารหลักสูตร</li> <li>3. การพัฒนาบุคลากรด้านตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>4. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>5. การสร้างความผูกพันในองค์กรด้วย 3S (Say, Stay, Strike)</li> <li>6. Digital Office</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. EdPEX 200 ภายในปีการศึกษา 2564</li> <li>2. ได้รับการประเมิน AUNQA ในปีการศึกษา 2566</li> <li>3. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>4-5. ผลการประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจ Happinometer</li> <li>6. ประสิทธิภาพการใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ</li> <li>7. ผลการประเมิน ITA</li> </ol>	รองคณบดีฝ่ายบริหาร, รองคณบดีฝ่ายวิชาการ



## ประเด็นความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยงก่อนกำหนด มาตรการ	ผลการประเมินความเสี่ยงหลังกำหนด มาตรการ
1. ยุทธศาสตร์	1. การเตรียมกำลังคนและการปฏิบัติการไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4 x 4 (สูง)	3 x 3 (ปานกลาง)
2. การปฏิบัติงาน	2. การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่	5 x 4 (สูงมาก)	3 x 3 (ปานกลาง)
	3. ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4 x 4 (สูง)	3 x 2 (ปานกลาง)
	4. ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)	3 x 3 (ปานกลาง)	3 x 1 (ต่ำ)
3. ด้านการเงิน	5. ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสดและแผนการลงทุนใหม่ๆ	3 x 5 (สูงมาก)	3 x 3 (ปานกลาง)
4. ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	6. การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่	5 x 3 (สูง)	5 x 1 (ต่ำ)
	7. ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	3 x 3 (ปานกลาง)	2 x 1 (ต่ำมาก)
5. ด้านชื่อเสียง	8. ภาพลักษณ์วิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ	2 x 5 (ปานกลาง)	2 x 1 (ต่ำมาก)

## ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 การเตรียมกำลังคนและการปฏิบัติการไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. อัตรากำลัง และความสามารถในการตอบสนองกลยุทธ์ให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน 2. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน/พันธกิจ 3. ขาดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม (Individual Development Plan) 4. ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น (Succession Plan) 5. ขาดระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และระบบให้คูปองให้โทษที่จริงจัง 6. ขาดแผนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง	1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 2. รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต 3. การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน

### 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ส่งผลให้วิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์
- ขาดบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญ และทักษะการคิดวิเคราะห์ ที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

### 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

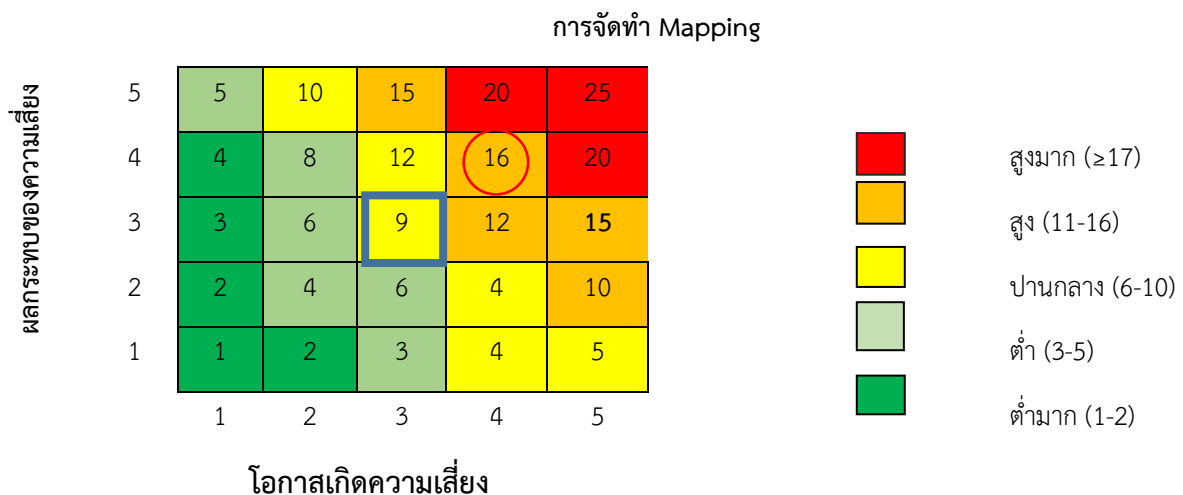
KRI1: การจัดอันดับตามเป้าหมายวิสัยทัศน์

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ มากกว่าร้อยละ 80	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ มากกว่าร้อยละ 70
2	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 70-79%	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 60-69%

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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	
5 (สูงมาก)	≥ ร้อยละ 40 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ น้อยกว่าร้อยละ 70	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ < 60%
4 (สูง)	ร้อยละ 31-40 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ มากกว่าร้อยละ 70	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 60-69%
3 (ปานกลาง)	ร้อยละ 21-30 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ มากกว่าร้อยละ 80	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 70-79%
2 (ต่ำ)	ร้อยละ 11-20 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ มากกว่าร้อยละ 90	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ 80-89%
1 (ต่ำมาก)	≤ ร้อยละ 10 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ	ผลการบรรลุแผนกลยุทธ์ ร้อยละ 100	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ > 90%

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<p>1. ทวนสอบการกำหนดกลยุทธ์เทียบกับเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามประเมินผลตัวชี้วัดทุกไตรมาสและวิเคราะห์ Gap Analysis</li> <li>● ทบทวน/ปรับปรุงกลยุทธ์ เป้าหมายของตัวชี้วัด รวมถึงพิจารณาปรับแผนปฏิบัติประจำปี เมื่อสถานการณ์ภายในหรือภายนอกเปลี่ยนแปลงไป</li> </ul> <p>2. ระบบการบริหารจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เกิดความคล่องตัวที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ</li> <li>● การทบทวนกระบวนการทำงานและลดขั้นตอนการทำงาน</li> </ul> <p>3. ระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การทบทวนอัตรากำลัง</li> <li>● การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร (Core Competency, Functional Competency) ที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจ การทำงาน</li> <li>● การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล</li> <li>● การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>● การส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร</li> <li>● การวิเคราะห์และพิจารณาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เพื่อการรักษาทรัพยากรบุคคล</li> </ul>	ผู้บริหารระดับสูง

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดี เลขานุการวิทยาลัย
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	หน่วยนโยบายและแผน หน่วยบริการการศึกษา หน่วยบริหารงานบุคคล หน่วยประกันคุณภาพการศึกษา ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการนานาชาติ

## ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่

### 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. การไม่ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติแบบ New Normal (ล้างมือ, สวมหน้ากาก, เว้นระยะห่าง) 2. ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับโรค/กฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อบุคลากร ลูกค้ำ และผู้เกี่ยวข้อง	1. การระบาดยังคงเกิดขึ้นอยู่ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

### 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ไม่สามารถปฏิบัติการหลักได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ หรืออาจเกิดการไม่ต่อเนื่อง (Learning Loss ภาวะการเรียนรู้ถดถอย/ Learning Gap ช่องว่างการเรียนรู้ การพัฒนานักศึกษา หลักสูตรร่วม การบริการวิชาการ)
- พฤติกรรมของลูกค้ำเปลี่ยนไป ส่งผลต่อการปรับรูปแบบการให้บริการ
- กำลังซื้อของลูกค้ำลดน้อยลง หรือลูกค้ำบางส่วนชะลอการซื้อ เพิ่มความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น
- ภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น รายรับลดลง
- บุคลากร นักศึกษา ตัดเชื้อหรือสูญเสียชีวิต

### 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI1 : รายได้จากผลิตภัณฑ์

KRI2: ร้อยละของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด-19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา

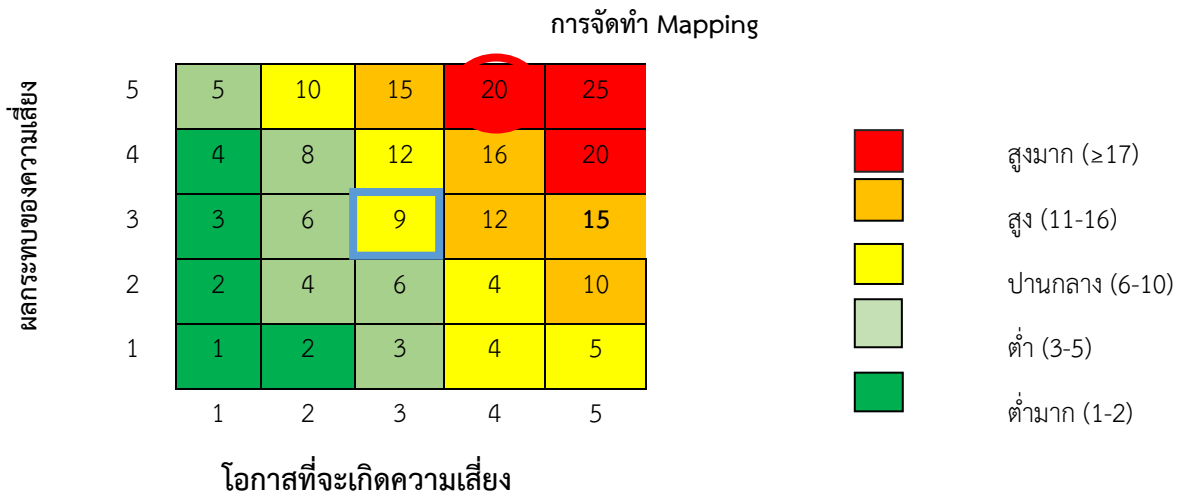
KRI3: จำนวนนักศึกษาหลักสูตรร่วม

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ตามเป้าหมาย (+5%)	น้อยกว่าเป้าหมาย 6-10%
2	ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษา	ไม่เกินร้อยละ 10 ของนักศึกษา
3	มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วมอย่างน้อย 1-3 คน	ไม่มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วม ใน 1 ปี

4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	โอกาส (L)					
		รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา	แหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่	รายได้จากบริการวิชาการ	การสำเร็จการศึกษา	นักศึกษาลงทะเบียนเรียนหลักสูตรร่วม
5 (สูงมาก)	มีประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีแดงเข้ม (ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด)	น้อยกว่าเป้าหมาย 10% ขึ้นไป	ลดลงมากกว่า 10%	ลดลงมากกว่า 10%	มากกว่าร้อยละ 15 ของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	ไม่มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วม 2 ปีติดต่อกัน
4 (สูง)	มีประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีแดง (ควบคุมสูงสุด)	น้อยกว่าเป้าหมาย 6-10%	ทุนวิจัยเท่าเดิมหรือลดลงไม่เกิน 10%	รายได้เท่าเดิมหรือลดลงไม่เกิน 10%	ร้อยละ 11-15 ของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	ไม่มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วม
3 (ปานกลาง)	มีประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีส้ม (ควบคุม)	ตามเป้าหมาย (+5%)	เพิ่มขึ้น 1-5%	เพิ่มขึ้น 1-5%	ร้อยละ 6-10 ของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วมอย่างน้อย 1-3 คน
2 (ต่ำ)	มีประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีเหลือง (เฝ้าระวังสูง)	มากกว่าเป้าหมาย 6-10%	เพิ่มขึ้น 6-10%	เพิ่มขึ้น 6-10%	ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องจากจากโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วมอย่างน้อย 4-6 คน
1 (ต่ำมาก)	มีประกาศให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่สีเขียว (เฝ้าระวัง)	มากกว่าเป้าหมาย 10%	เพิ่มขึ้นมากกว่า 10%	เพิ่มขึ้นมากกว่า 10%	ไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จการศึกษาตามแผนของหลักสูตร เนื่องจากจากโควิด 19	มีนศ.ลทบ.หลักสูตรร่วมอย่างน้อย 7 คน

## 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<p>1. การเพิ่มประสิทธิภาพตามภารกิจหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนา Distance Learning Platform ที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย นวัตกรรม และบริการวิชาการ</li> <li>● เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการสอบ Online</li> <li>● Virtual Visiting Professor</li> <li>● การสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติในการจัดการเรียนการสอน</li> </ul> <p>2. การเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่บ้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำระบบการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน</li> <li>● จัดทำระบบรายงานตัวและระบบติดตามตัว</li> </ul> <p>3. การรองรับด้านสุขอนามัยของบุคลากรและผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มาตรการ/คู่มือรองรับด้านสุขอนามัยของบุคลากรและผู้รับบริการ</li> <li>● จัดเตรียมอุปกรณ์ ฆ่าเชื้อ อบไอโซนให้พร้อมใช้งาน</li> </ul> <p>4. จัดทำแผน Academic Continuity Plan (ACP)</p>	<p>รองคณบดี/ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยฯ</p>

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดี/เลขานุการวิทยาลัยฯ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	บริการการศึกษา พัฒนานักศึกษา บริหารงานบุคคล

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. โครงสร้างพื้นฐานข้อมูลไม่รองรับหรือตอบสนองต่อความต้องการใหม่ๆ 2. ข้อมูลจัดเก็บยังเป็นแบบแยกส่วน (Silo) ข้อมูลขาดการเชื่อมโยงกันระหว่างส่วนงาน 3. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการข้อมูล การจัดการฐานข้อมูล และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล 4. ความไม่เหมาะสมของการกำหนดความสำคัญในการเข้าถึงข้อมูล กับการใช้งานหรือการให้บริการ 5. ความเสียหายจากการขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสมของระบบการเฝ้าระวังและการตรวจสอบระบบเครือข่าย 6. เสถียรภาพและประสิทธิภาพของอุปกรณ์ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ที่ไม่สามารถรองรับกับปริมาณข้อมูลและการเคลื่อนไหวของข้อมูล 7. บุคลากรขาดความรู้ในการใช้งาน การดูแลรักษา ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย	1. กฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการค้าขายด้านสารสนเทศ 2. เกิดภัยพิบัติตามธรรมชาติ อุบัติภัยที่ก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงกับระบบเครือข่ายและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ 3. กระแสไฟฟ้าขัดข้อง

2) ผลกระทบของความเสียหายต่อวิทยาลัย

- ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ตัดสินใจได้ทันทีต่อสถานการณ์เร่งด่วน
- ระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งประสิทธิภาพของการทำงานของระบบลดลง
- การดำเนินงานด้านระบบงานที่อาศัย IT ขาดความต่อเนื่องจนถึงไม่สามารถทำงานได้
- ภาพลักษณ์และชื่อเสียงเสียหาย
- สูญเสียงบประมาณและโอกาสในการพัฒนา

3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI1 : จำนวนครั้งการเกิด Downtime และระยะเวลาในการกู้คืน

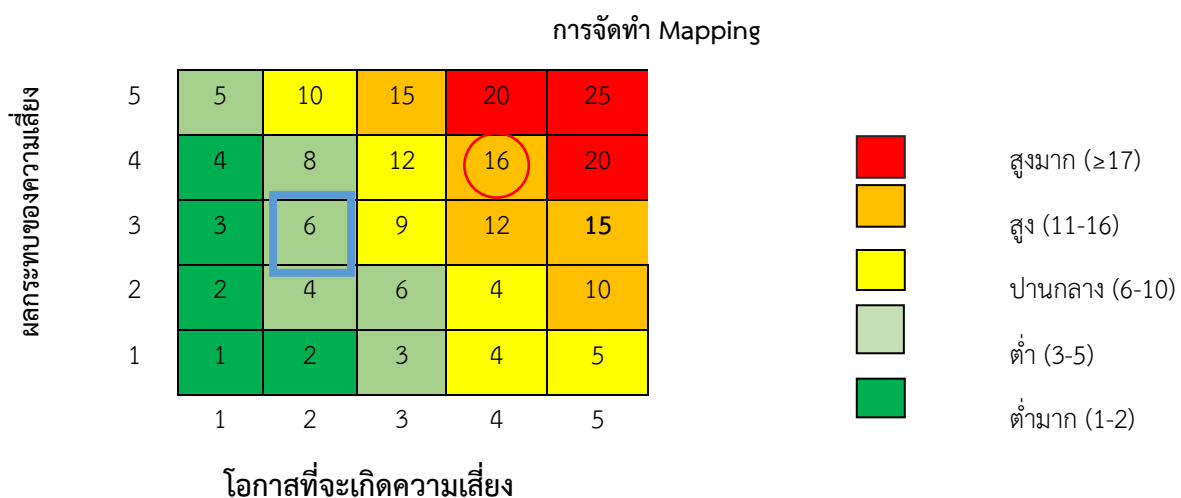
KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	จำนวนครั้งการเกิด Downtime ของระบบ ICT 1 ครั้ง ในรอบ 1 ปี และระยะเวลาในการกู้คืน ไม่เกิน 30 นาที	จำนวนครั้งการเกิด Downtime ของระบบ ICT 1 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน และระยะเวลาในการกู้คืน ไม่เกิน 30 นาที



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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)
5 (สูงมาก)	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 1 เดือน	ความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลส่วนใหญ่หยุดให้บริการ ส่วนงานมากกว่าร้อยละ 80 ได้รับผลกระทบหรือไม่สามารถใช้งานได้
4 (สูง)	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 6 เดือน	ความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลส่วนใหญ่หยุดให้บริการ ส่วนงานมากกว่าร้อยละ 50 ได้รับผลกระทบหรือไม่สามารถใช้งานได้
3 (ปานกลาง)	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 1 ปี	ความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลส่วนใหญ่หยุดให้บริการ ส่วนงานมากกว่าร้อยละ 20 ได้รับผลกระทบหรือไม่สามารถใช้งานได้
2 (ต่ำ)	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 2-3 ปี	ความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลส่วนใหญ่ ส่วนงานบางส่วนได้รับผลกระทบหรือไม่สามารถใช้งานได้ ประสิทธิภาพการทำงานลดลง
1 (ต่ำมาก)	ความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งในรอบมากกว่า 3 ปี	ความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลบางส่วนไม่สามารถใช้งานได้ ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำระบบสำรองข้อมูล ติดตั้งระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศ ให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน</li> <li>- บูรณาการข้อมูล Single Data Base</li> <li>- จัดทำแผน Academic Continuity Plan (ACP)</li> <li>- พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มีความชำนาญในการจัดการระบบเครือข่ายและฐานข้อมูล</li> <li>- สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย</li> </ul>	รองคณบดี

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดีฝ่ายบริหาร ผอ.ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการนานาชาติ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)

1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามไซเบอร์และความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ 3. ช่องโหว่ในระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูลของระบบงานภายในวิทยาลัย 4. การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 5. ขาดแผนนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล	1. การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ 2. ถูกโจมตี เจาะระบบ 3. ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัสคอมพิวเตอร์ และการโจมตีในรูปแบบต่างๆ

2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ข้อมูลสูญหาย การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ
- การปฏิบัติงานหยุดชะงักหรือล่าช้า ความเสียหายต่อระบบงาน
- สูญเสียเวลา ทรัพย์สิน
- ภาพลักษณ์เสียหาย

3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

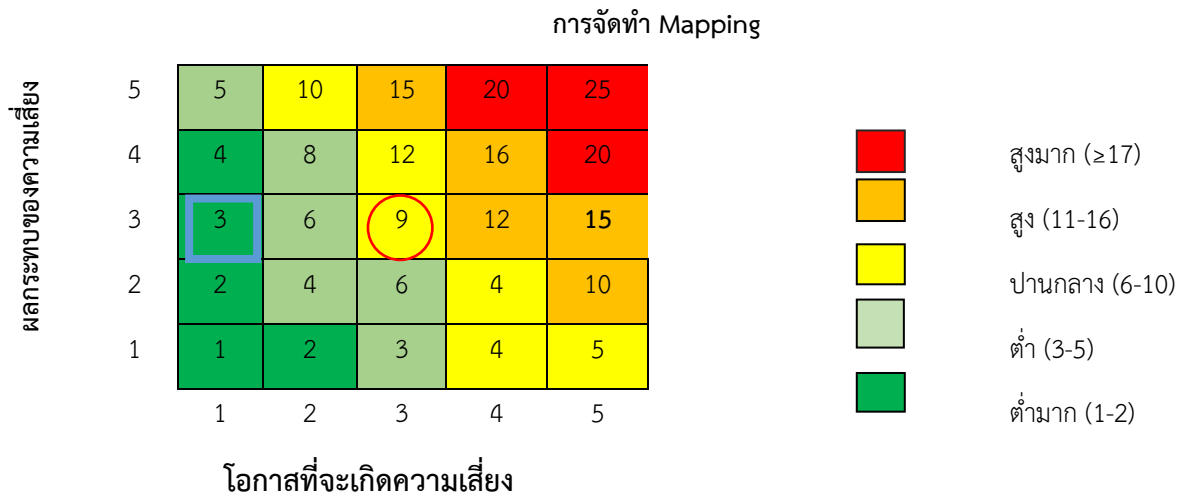
KRI1 : การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ระบบเทคโนโลยีภายใน ไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว ไม่สามารถเข้าใช้งานได้ไม่เกิน 1 วัน	ระบบเทคโนโลยีภายใน ไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว ไม่สามารถเข้าใช้งานได้เกิน 3 วัน

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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)
5 (สูงมาก)	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น มากกว่า 5 ครั้ง ในรอบเดือน	ระบบเทคโนโลยีภายใน ไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว ไม่สามารถเข้าใช้งานได้เกิน 7 วัน
4 (สูง)	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1-5 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน	ระบบเทคโนโลยีภายใน ไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว ไม่สามารถเข้าใช้งานได้เกิน 3 วัน
3 (ปานกลาง)	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น ครั้ง 1 ในแต่ละปี	ระบบเทคโนโลยีภายใน ไม่สามารถใช้งานได้เป็นการชั่วคราว ไม่สามารถเข้าใช้งานได้ไม่เกิน 1 วัน
2 (ต่ำ)	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบ 2-3 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบการรักษาความปลอดภัย เกิดผลกระทบเป็นบางส่วน
1 (ต่ำมาก)	ความถี่ของการเกิดภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้น 1 ครั้ง ในรอบมากกว่า 5 ปี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จากระบบการรักษาความปลอดภัย ไม่เกิดผลกระทบ

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดให้มีศูนย์เฝ้าระวังความมั่นคงปลอดภัย 2. จัดทำแผนรองรับ ACP 3. ใช้อุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยจากการคุกคาม รวมถึงการบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ 4. สร้างความตระหนักรู้ภัย Cyber 5. ทดสอบระบบความปลอดภัย 6. ทดสอบการหลอกลวงด้วยภัยไซเบอร์ เพื่อติดตามตรวจสอบองค์ความรู้ผู้ใช้งาน และวางแนวทางในการให้ความรู้และป้องกันการเกิดเหตุละเมิด	รองคณบดีฝ่ายบริหาร

7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ผอ.ศูนย์ฯ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ/อาจารย์และเจ้าหน้าที่ประจำ Lab

## ประเด็นด้านการเงิน

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสด

### 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. เป็นแผนการลงทุนใหม่ 2. การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (Fixed Cost) เช่น รายจ่ายบุคคลากรเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายวัสดุต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น	1. นโยบายของภาครัฐงบประมาณสนับสนุนวิทยาลัยลดลง 2. ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง หรือได้รับเงินค่าเทอมไม่คงที่ 3. สภาพเศรษฐกิจตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรง ต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน 4. ค่านิยมของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการเปลี่ยนแปลงไป

### 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ทำให้ต้องนำเงินสะสมมาใช้ในงานประจำ
- ต้องยุติหรือชะลอโครงการที่สำคัญ
- ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ

### 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

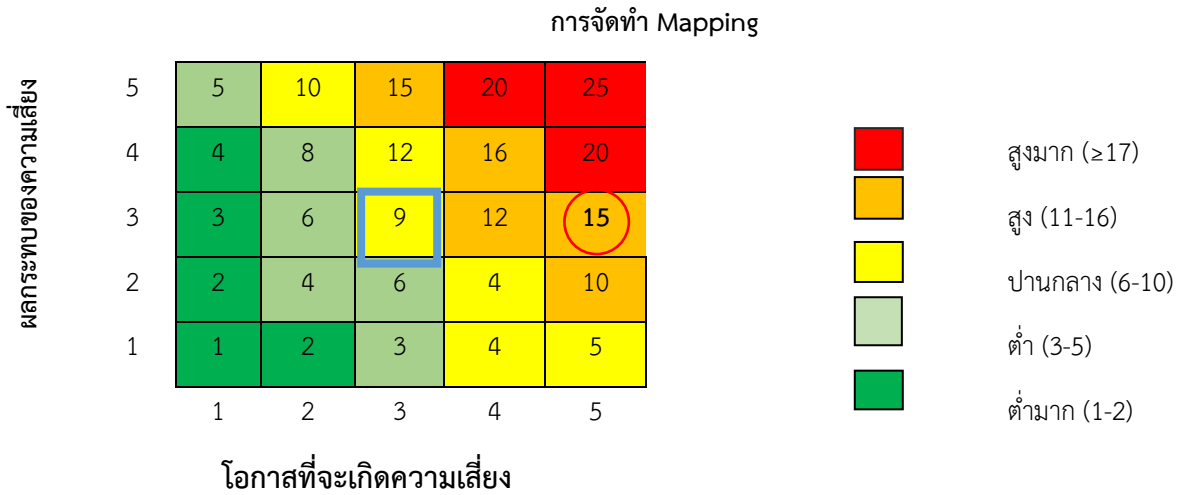
KRI1 : รายได้/รายจ่าย

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้
1	รายได้มากกว่ารายจ่าย 10 ล้านบาท	รายได้มากกว่ารายจ่าย 8 ล้านบาท

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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ผลกระทบ (I)
5 (สูงมาก)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ น้อยกว่า 5 ล้านบาท	ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคตในช่วง 2 ปี	ไม่มีรายได้จากการลงทุนภายใน 2 ปีข้างหน้า
4 (สูง)			
3 (ปานกลาง)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 8 ล้านบาท	มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างรายได้	มีรายได้จากผลตอบแทนการลงทุนใหม่ คิดเป็นร้อยละ 5 ของแผนการลงทุน
2 (ต่ำ)			
1 (ต่ำมาก)	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ มากกว่า 10 ล้านบาท	มีแผนการลงทุนใหม่ในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างรายได้	มีรายได้จากผลตอบแทนการลงทุนใหม่ คิดเป็นร้อยละ 10 ของแผนการลงทุน

## 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- แสวงหารายได้ผ่านการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ</li> <li>- ประเมินและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้</li> <li>- สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล</li> <li>- มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ</li> <li>- ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน</li> <li>- กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินสะสม</li> </ul>	รองคณบดีทุกฝ่าย

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดี ผอ.ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	การเงิน บัญชี และนโยบายและแผน

## ประเด็นด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

### 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ หรือไม่ได้ศึกษาทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง 2. การใช้อำนาจภายใน ช่วยเหลือพวกพ้อง เกื้อกูลกัน 3. การเลือกปฏิบัติ	1. กฎ ระเบียบ จำนวนมาก บางครั้งถูกยกเลิก หรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม

### 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ผลกระทบต่อระดับความโปร่งใส ชื่อเสียง และความเชื่อมั่น
- บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในระบบธรรมาภิบาลของวิทยาลัย

### 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI1 : การรับสิ่งของเพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน

KRI2 : การปฏิบัติตามกฎระเบียบของ สตง.

KRI3 : การทำผิดวินัย

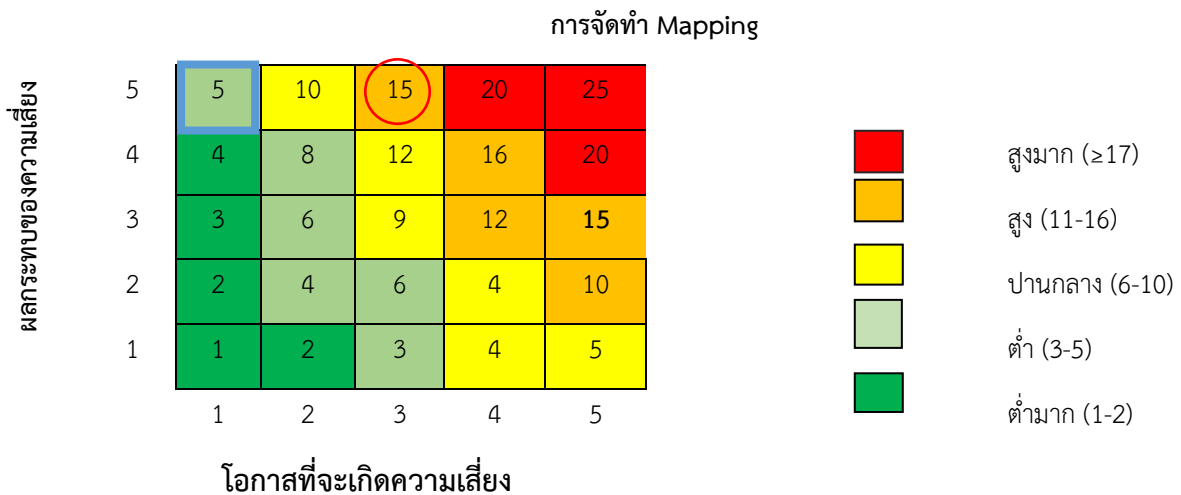
KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	ตรวจไม่พบการเรียกรับสิ่งของเพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน	-
2	ตรวจไม่พบการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับปานกลาง	ตรวจพบการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับสูงมาก แต่ชี้แจงได้
3	ไม่มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) และไม่พบความผิด	มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) แต่ไม่พบความผิด



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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)
5 (สูงมาก)	จำนวนตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ระดับสี่ แดง (สูงมาก)	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ปลด ออก/ไล่ออก เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับมหาวิทยาลัย
4 (สูง)	จำนวนตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ระดับสี่ส้ม (สูง)	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ลดขั้น ค่าจ้าง/ตัดค่าจ้าง เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับวิทยาลัยฯ
3 (ปานกลาง)	จำนวนตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ระดับสี่ เหลือง (ปานกลาง)	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ทำ ทัณฑ์บน เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับ ผู้บริหารวิทยาลัยฯ
2 (ต่ำ)	จำนวนตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ระดับสี่ เขียวอ่อน (ต่ำ)	บุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนอย่างเป็นทางการ ลักษณะอักษร เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับบุคลากรวิทยาลัย นานาชาติ
1 (ต่ำมาก)	จำนวนตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายใน ระดับสี่ เขียวเข้ม (ต่ำมาก)	บุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนด้วยวาจา ไม่เสื่อมเสียชื่อเสียง สามารถชี้แจงสังคมได้

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. การอบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาดบ่อย โดยเฉพาะด้านการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการเบิกค่าตอบแทน และด้านการใช้รถราชการ 2. การรายงานผลการตรวจสอบภายใน และติดตามผลการประเมินอย่างสม่ำเสมอ 3. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริต 4. มีระบบการตักเตือน ลงโทษที่เหมาะสม	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ ผอ.ศูนย์ฯ

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ผอ.ศูนย์ฯ/ผช.คณบดีฝ่ายวิชาการ/ เลขานุการวิทยาลัยฯ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	หน่วยบริหารงานบุคคล/หน่วยประกันคุณภาพการศึกษา

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. การคัดลอกผลงานทางวิชาการของผู้อื่นโดยไม่มีอ้างอิงที่ถูกต้องหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 2. การคัดลอกผลงานเดิมของตนเองโดยไม่มีอ้างอิงที่ถูกต้องหรือนำผลงานเดิมของตนเองมาใช้ซ้ำอีกครั้งโดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 3. การจัดสร้างข้อมูล (Fabrication) หรือดัดแปลงข้อมูล (Falsification) ในรายงานการวิจัยหรือบทความวิจัยโดยเจตนา 4. การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์	1. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- เสื่อมเสียชื่อเสียง เกียรติภูมิ ความน่าเชื่อถือ และการยอมรับจากสังคม
- ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย

3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

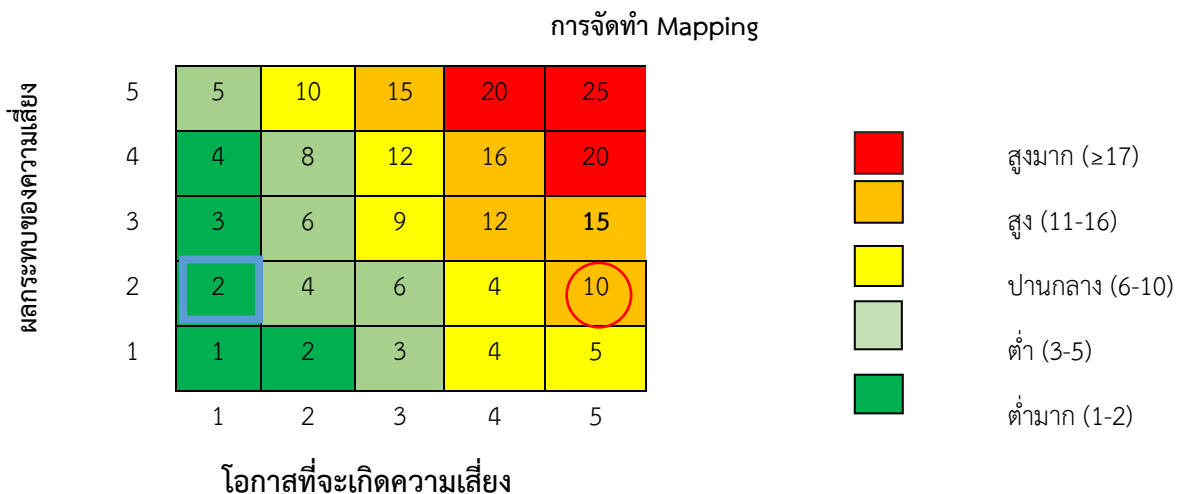
KRI1 : การถูกร้องเรียน

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 1-3 ครั้ง/ปี	ไม่มีการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

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

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)
5 (สูงมาก)	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ มากกว่า 10 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับนานาชาติ หรือถูกเรียน ร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 2,000,000 บาท ขึ้น ไป หรือบัณฑิตถูกถอดถอนปริญญาบัตร หรือบุคลากรถูกลงโทษไล่ออก
4 (สูง)	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ 7-9 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับนานาชาติ หรือถูกเรียน ร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 500,000-1,999,999 บาท หรือนักศึกษาพันสภาพ หรือบุคลากร ถูกลงโทษปลดออก
3 (ปานกลาง)	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ 4-6 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับสถาบัน หรือถูกเรียน ร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 200,000-499,999 บาท หรือนักศึกษาถูกษะลอการสำเร็จ การศึกษา หรือบุคลากรถูกลงโทษลด เงินเดือน
2 (ต่ำ)	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิด จริยธรรมทางวิชาการ 1-3 ครั้ง/ปี	เสียชื่อเสียงในระดับบุคคล หรือถูกเรียน ร้อง ค่าเสียหายตั้งแต่ 50,000-199,999 บาท หรือนักศึกษาถูกพักการศึกษา หรือ บุคลากรถูกลงโทษตัดเงินเดือน
1 (ต่ำมาก)	ไม่มีการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรม ทางวิชาการ	ความเสียหายจำกัดอยู่ภายในหน่วยงาน/ มหาวิทยาลัย หรือถูกเรียกร้องค่าเสียหาย ไม่เกิน 500,000 บาท หรือผู้ละเมิดถูก ภาคทัณฑ์

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง



## 6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. ติดตามมาตรการ-กฎระเบียบ-ข้อบังคับ และจัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบ 2. พัฒนาระบบตรวจสอบที่รอบคอบรัดกุม ได้แก่ การรีวิวก่อนตีพิมพ์ โดยผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร 3. กำหนดบทลงโทษที่ชัดเจน (ตักเตือน ภาคทัณฑ์ การดำเนินคดีตามกฎหมาย)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ

## 7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ผช.คณบดีวิชาการฯ
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	บริการการศึกษา/หน่วยบริหารงานวิจัย/หน่วยบริหารงานบุคคล

## ประเด็นด้านชื่อเสียง

ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 ภาพลักษณ์วิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

### 1) สาเหตุหลักจากปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
1. เกิดจากการกระทำผิดภายในวิทยาลัย ในเรื่องส่งผลต่อการดำเนินงานที่สำคัญ โดยเฉพาะด้านวิชาการ การทุจริตทางวิชาการ การล่วงละเมิดทางเพศ การกระทำผิดทางจริยธรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในทางที่ไม่เหมาะสม 2. การตอบสนองที่ไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้องเมื่อเกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์ในแง่ลบ	1. มีสถานการณ์อ่อนไหวในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อสำคัญต่อการดำเนินงานของวิทยาลัย ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการถูกกล่าวถึงในแง่ลบ และเกิดการแพร่กระจาย วิพากษ์วิจารณ์เป็นวงกว้างในสื่อสังคมออนไลน์ 2. มีการใช้ Social Media อย่างไม่เหมาะสม

### 2) ผลกระทบของความเสี่ยงต่อวิทยาลัย

- ผลกระทบต่อชื่อเสียง
- ผลกระทบต่อการตัดสินใจเข้าศึกษา
- ผลกระทบต่อความร่วมมือระหว่างแหล่งทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI)

KRI1 : การถูกร้องเรียนด้านวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย

KRI	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance ช่วงเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้)
1	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 1-3 ครั้ง/ปี และบุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนด้วยวาจา ไม่เสื่อมเสียชื่อเสียง สามารถชี้แจงสังคมได้	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 4-6 ครั้ง/ปี และบุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนอย่างเป็นทางการ เป็นลายลักษณ์อักษร เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับบุคลากรวิทยาลัยนานาชาติ
2	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 1 ครั้ง	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 2 ครั้ง

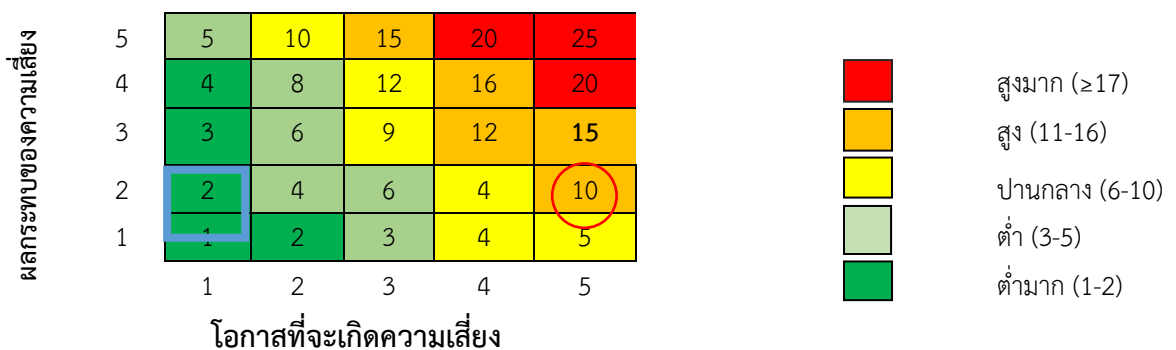
#### 4) เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสเกิดและผลกระทบ (Likelihood & Impact)

ระดับ	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	
5 (สูงมาก)	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 1-3 ครั้ง/ปี $\geq 10$ ครั้งต่อปี	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดงมากกว่า 4 ครั้ง	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ปลดออก/ไล่ออก เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับมหาวิทยาลัย
4 (สูง)	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 7-9 ครั้ง/ปี	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 3 ครั้ง	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ลดขั้นค่าจ้าง/ตัดค่าจ้าง เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับวิทยาลัยฯ
3 (ปานกลาง)	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 4-6 ครั้ง/ปี	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 2 ครั้ง	บุคลากรวิทยาลัยถูกพิจารณาโทษให้ทำทัณฑ์บน เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับผู้บริหารวิทยาลัยฯ
2 (ต่ำ)	มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย 1-3 ครั้ง/ปี	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 1 ครั้ง	บุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนอย่างเป็นทางการ เป็นลายลักษณ์อักษร เสื่อมเสียชื่อเสียงในระดับบุคลากรวิทยาลัยนานาชาติ
1 (ต่ำมาก)	ไม่มีการร้องเรียนด้านการกระทำผิดวินัย/การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย	เครื่องมือ Sentiment Analysis อยู่ในเกณฑ์ปานกลางและเชิงบวก	บุคลากรวิทยาลัยถูกตักเตือนด้วยวาจา ไม่เสื่อมเสียชื่อเสียง สามารถชี้แจงสังคมได้

#### 5) ประเมินระดับความเสี่ยง

##### โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

##### การจัดทำ Mapping



6) กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กร</li> <li>- จัดทำข้อมูลและตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างทันทั่วถึง</li> <li>- มีระบบรับฟังเสียงผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>	คณะกรรมการสื่อสารองค์กร

7) กำหนดผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	คณะกรรมการสื่อสารองค์กร
หน่วยงานที่รับผิดชอบ (Data Owner)	หน่วยประชาสัมพันธ์ และหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ



สรุปประเด็นความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม			การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ผลต่าง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	สัญญาณเตือนภัย	หมายเหตุ (เจ้าของความเสี่ยง)
			L	I	R1 = LxI		L	I	R2 = LxI					
(1)	(2)	(3)	(4)			(5)	(6)			(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
ด้านยุทธศาสตร์	S	<p>การเตรียมกำลังคนและการปฏิบัติการไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>อัตรากำลังไม่เพียงพอ</li> <li>ขาดทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็น</li> <li>Individual Dev Plan</li> <li>Succession Plan</li> <li>แรงจูงใจ</li> <li>แผนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ</li> </ol> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Disruptive Tech</li> <li>รูปแบบการทำงาน</li> <li>การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ</li> </ol>	4	4	16	<ol style="list-style-type: none"> <li>ทวนสอบการกำหนดกลยุทธ์เทียบกับเป้าหมาย</li> <li>ระบบการบริหารจัดการองค์กร</li> <li>ระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากร</li> </ol>	3	3	9	9	0	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- ผลการพัฒนาบุคลากร - ระดับความผูกพันกับองค์กรลดลง	- รองคณบดี - เลขานุการวิทยาลัย
ด้านการปฏิบัติงาน	O	<p>การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การไม่ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ New Normal</li> </ol> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การระบวยังคงเกิดขึ้น</li> </ol>	5	4	20	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพตามภารกิจหลัก</li> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพของงานปฏิบัติงานที่บ้าน</li> <li>การรองรับด้านสุขอนามัยของบุคลากรและผู้รับบริการ</li> <li>จัดทำแผน Academic Continuity Plan (ACP)</li> </ol>	3	3	9	9	0	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- รายได้จากผลิตภัณฑ์ลดลง - การสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	รองคณบดี/ เลขานุการวิทยาลัย
ด้านการปฏิบัติงาน	O	<p>ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>ปัจจัยภายใน</p>	4	3	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำระบบสำรองข้อมูล ติดตั้งระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน</li> <li>บูรณาการข้อมูล Single Data Base</li> </ul>	3	2	6	6	0	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- การเกิด Downtime - ข้อร้องเรียนเรื่องปฏิบัติงานล่าช้าเนื่องจาก	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ผอ. ศูนย์วิจัยฯ

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม			การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ผลต่าง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	สัญญาณเตือนภัย	หมายเหตุ (เจ้าของความเสี่ยง)
			L	I	R1 = LxI		L	I	R2 = LxI					
(1)	(2)	(3)	(4)			(5)	(6)			(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
		1. โครงสร้างพื้นฐานไม่รองรับตอบสนองต่อความต้องการ 2. Silo 3. การบริหารจัดการข้อมูล 4. การบำรุงรักษา 5. บุคลากร <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. กฎหมาย 2. ภัยพิบัติ 3. กระแสไฟฟ้า				- จัดทำแผน Academic Continuity Plan (ACP) - พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มีความชำนาญในการจัดการระบบเครือข่ายและฐานข้อมูล - สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย							ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูล	
ด้านการปฏิบัติงาน	O	<b>ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack) ปัจจัยภายใน</b> 1. การป้องกันและรักษาความปลอดภัย 2. ผู้ใช้งาน 3. ระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูล 4. นโยบายและมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. การโจรกรรม/ภัยคุกคามจากมัลแวร์ ไวรัส การโจมตีในรูปแบบต่างๆ	3	3	9	- จัดให้มีศูนย์เฝ้าระวังความมั่นคงปลอดภัย - จัดทำแผนรองรับ ACP - ใช้อุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยจากการคุกคาม รวมถึงการบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ - สร้างความตระหนักรู้ภัย Cyber - ทดสอบระบบความปลอดภัย - ทดสอบการหลอกลวงด้วยภัยไซเบอร์ เพื่อติดตามตรวจสอบองค์ความรู้ผู้ใช้งาน และวางแนวทางในการให้ความรู้และป้องกันการเกิดเหตุละเมิด	3	1	3	9	-5	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	การถูกโจมตีของระบบ	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ผอ. ศูนย์วิจัยฯ
ด้านการเงิน	F	<b>ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสด</b> <b>ปัจจัยภายใน</b> 1. แผนการลงทุนใหม่ 2. การควบคุมรายจ่าย <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. นโยบายเศรษฐกิจ	3	5	15	- แสวงหารายได้ผ่านการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ - ประเมินและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้ - สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล - มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ	3	3	9	9	0	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้	รองคณบดี ผอ. ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม			การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ผลต่าง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	สัญญาณเตือนภัย	หมายเหตุ (เจ้าของความเสี่ยง)
			L	I	R1 = LxI		L	I	R2 = LxI					
(1)	(2)	(3)	(4)			(5)	(6)			(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
		2. ค่าธรรมเนียมการศึกษา 3. สภาวะเศรษฐกิจ 4. ค่านิยมของผู้บริโภค				- ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน - กำหนดแนวทางการบริหารจัดการการเงินสะสม								
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	C	<b>การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิด จริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ ปัจจัยภายใน</b> 1. บุคลากร 2. การใช้อำนาจภายใน 3. การเลือกปฏิบัติ <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. การถูกยกเลิก หรือแก้ไข กฎระเบียบ	5	3	15	1. การอบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาด บ่อย โดยเฉพาะด้านการจัดทำ โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา ด้านการจัดหา พัสดุ ด้านการเบิกค่าตอบแทน และ ด้านการใช้รถราชการ 2. การรายงานผลการตรวจสอบ ภายใน และติดตามผลการประเมิน อย่างสม่ำเสมอ 3. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียน และการจัดการข้อร้องเรียน 4. มีระบบการตักเตือน ลงโทษที่ เหมาะสม	5	1	5	5	0	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	-ผลการประเมิน จากหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน -มีการทุจริต เกิดขึ้น	รองคณบดีฝ่าย บริหาร/ผอ.ศูนย์ฯ
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	C	<b>ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ ปัจจัยภายใน</b> 1. ความรู้ / ความไม่รู้ ของ ผู้ทำผลงาน <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. การเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ	3	3	9	1. ติดตามมาตรการ-กฎระเบียบ- ข้อบังคับ และจัดอบรมเพื่อทำ ความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสาร ให้ทราบ 2. พัฒนาระบบตรวจสอบ 3. กำหนดบทลงโทษที่ชัดเจน (ตักเตือน ภาคทัณฑ์ การดำเนินคดี ตามกฎหมาย)	2	1	2	9	-7	- การลด/ควบคุมความเสี่ยง	-การฟ้องร้อง จากสำนักพิมพ์ และผู้วิจัยใน สาขาเดียวกัน	รองคณบดีฝ่าย วิชาการ/ผ.คณบดีวิชาการฯ
ด้านชื่อเสียง		<b>ภาพลักษณ์วิทยาลัยเสียหาย หรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ ปัจจัยภายใน</b> 1. ความรู้ / ไม่รู้ ของบุคลากร <b>ปัจจัยภายนอก</b> 1. สถานการณ์อ่อนไหว 2. การใช้ Social Media อย่างไม่เหมาะสม	2	5	10	- จัดทำแผนสื่อสารและสร้าง ภาพลักษณ์องค์กร - จัดทำข้อมูลและตอบสนองต่อ เหตุการณ์อย่างทันท่วงที - มีระบบรับฟังเสียงผู้บริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	1	2	2	0	- การยอมรับความเสี่ยง	-จำนวนข้อ ร้องเรียน	คณะกรรมการ สื่อสารองค์กร

## ตัวชี้วัดที่สำคัญ

สรุปตัวชี้วัดของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมจำนวน 26 ตัวชี้วัด จำแนกเป็น ดังนี้

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ และผลกระทบ (Lagging Indicator)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ภาพลักษณ์ และระดับการรับรู้ การเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรมดิจิทัล</li> <li>2. รายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือค่าใช้จ่ายที่ลดลงของวิทยาลัยฯ จากการบริหารจัดการ</li> <li>3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อทักษะด้านคุณธรรม คุณภาพและทักษะการเป็นพลเมืองโลก</li> <li>4. ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ ภายใน 1 ปี หลังสำเร็จการศึกษา</li> <li>5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์</li> <li>6. ระดับผลการประเมินองค์กรคุณธรรมและความโปร่งใส</li> <li>7. ผลประเมินตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)</li> </ol>
ตัวชี้วัดผลผลิต (Leading Indicator)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนโครงการบริการวิชาการด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล , Big Data/FinTech, การบ่มเพาะผู้ประกอบการ</li> <li>2. จำนวนธุรกิจเกิดใหม่ (Spin off/ Start up)</li> <li>3. จำนวนนวัตกรรม</li> <li>4. จำนวน Startup Project ที่มีผู้ร่วมทุน/จำนวนเงินลงทุนใน Startup</li> <li>5. ร้อยละผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล SCOPUS ต่อจำนวนผลงานทั้งหมด</li> <li>6. จำนวนทุนสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจากหน่วยงานภายนอก</li> <li>7. จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus ของอาจารย์และนักวิจัย</li> <li>8. จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citations) ในฐานข้อมูล SCOPUS เฉลี่ยต่อปี</li> <li>9. จำนวนอาจารย์/นักวิจัยที่ได้มีโอกาสทำวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศและนานาชาติ</li> <li>10. จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน Inbound/Outbound</li> <li>11. จำนวนนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ/นานาชาติ</li> <li>12. จำนวนอาจารย์ชาวต่างประเทศ (International Staff)</li> <li>13. จำนวนศาสตราจารย์อาคันตุกะ (Visiting Professor)</li> <li>14. ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรี (หลักสูตรนวัตกรรมดิจิทัล) ที่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการทำ Digital Startup ได้</li> <li>15. นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในวิชาชีพของตนเอง (ระดับ C1)</li> <li>16. ร้อยละของรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น</li> <li>17. สัดส่วนเงินสะสมต่อค่าใช้จ่ายรายปี</li> <li>18. ร้อยละของงบประมาณที่ต้องประมาณทั้งหมด</li> <li>19. ผลงาน CMU-RL ระดับ 4 ขึ้นไป</li> </ol>