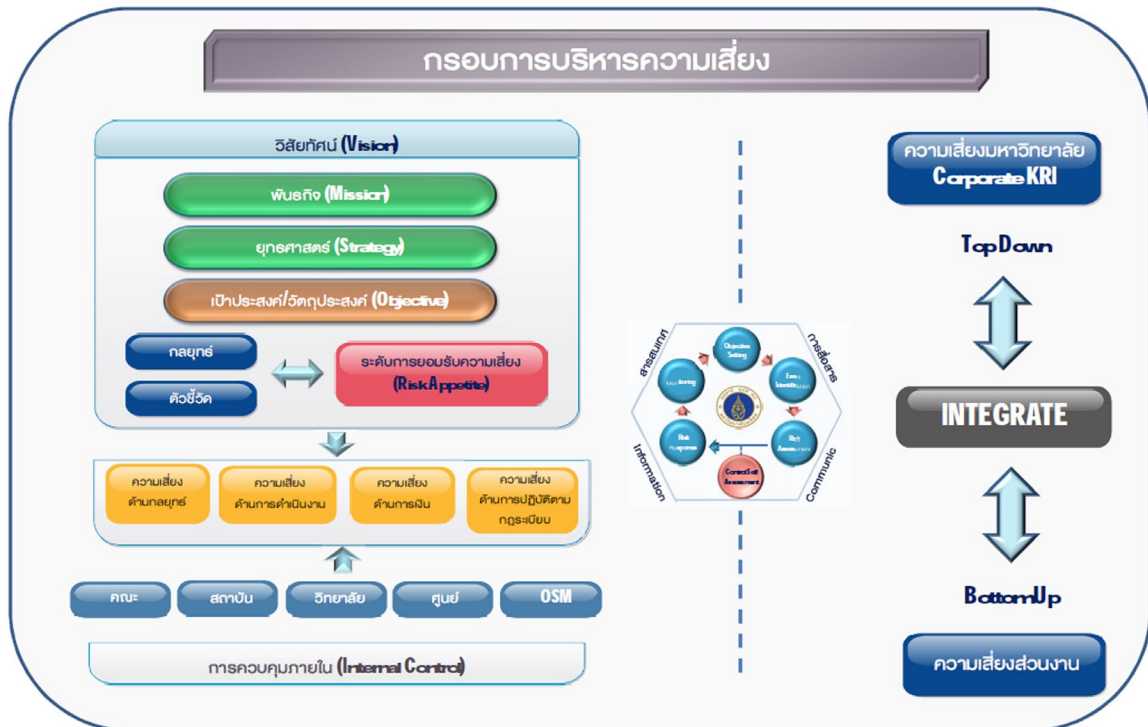


การบริหารจัดการความเสี่ยง คณะ ICT มหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดล กำหนดให้ทุกส่วนงาน ดำเนินการด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบแนวคิด The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) : Enterprise Risk Management – Integrated Framework. โดยให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ “การบริหารความเสี่ยงองค์กร คือ กระบวนการที่ได้รับการปฏิบัติโดยคณะผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้สนทนการกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนขององค์กรในทุกระดับ โดยได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์”



ภาพที่ 1 : กรอบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกส่วนงาน /หน่วยงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงกำหนดแนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ดังนี้

1. พิจารณาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนของคณะฯ ที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ร่วมด้วย โดยพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนที่ควรวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุม มีดังนี้

- ด้านการวิจัย
- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ด้านการศึกษา
- ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม
- ด้านการบริการวิชาการ
- ด้านธรรมาภิบาล
- ด้านการเงินการคลัง
- ด้านภาพลักษณ์องค์กร
- ด้านทรัพยากรบุคคล
- ด้านสาธารณภัย/ภาวะวิกฤต

2. ให้นำเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ ก่อนหน้า ซึ่งสามารถประเมิน แนวโน้ม โดยใช้การประมาณการผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในช่วง 9 เดือน ที่ผ่านมา สำหรับเหตุการณ์ที่ต้อง นำมาดำเนินการต่อเนื่องใน ปีงบประมาณถัดไป มาประกอบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

3. ให้วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยคำนึงถึงประเด็นจากเหตุการณ์ความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณก่อนหน้า

4. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง 5 ประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ด้านการเงิน (Financial Risk : F) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และด้านการทุจริต (Fraud Risk : Fr)

5. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้เครื่องมือการประเมินการเปิดเผยข้อมูล สาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment: OIT) การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับสินบนกำหนดให้แสดงผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการ ดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ ตามภารกิจของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

(1) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558* ในประเด็นนี้ให้ส่วนงานระบุว่า “ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบนในกระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากหน่วยงานไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558”

(2) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ในประเด็นนี้ให้ส่วนงานประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนให้สอดคล้องกับการให้บริการตามภารกิจของส่วนงาน

(3) การจัดซื้อจัดจ้าง

(4) การบริหารงานบุคคล

ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตแต่ละประเด็น ต้องมีรายละเอียด อย่างน้อยประกอบด้วย (1) เหตุการณ์ความเสี่ยง และระดับของความเสี่ยง (2) มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง (3) วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

| นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต อ้างอิงจากคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) | |
|---|--|
| ศัพท์เฉพาะ | คำอธิบาย |
| สินบน (Bribery) | <p>สินบน (Bribery) ISO 37001: ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมิมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “ offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties.</p> <p><i>(ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)</i></p> |
| ของขวัญ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้หรือรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2565) | <p>เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออวยยศยศไมตรี ให้เป็นรางวัลให้โดยเสนาหา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการหรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่อาจจะให้เป็นบัตร ตัว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของไว้ในภายหลัง</p> |
| การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา | <p>มาตรา 128 พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543 ข้อ 3 ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือ บุคคลที่ให้แก่กันในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้แก่กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน</p> |

การประเมินระดับความเสี่ยงให้ส่วนงาน/หน่วยงาน ใช้เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) ตามภาพที่ 2 และเกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) ดังภาพที่ 3 พร้อมทั้งกำหนด Matrix แสดงระดับความเสี่ยง พร้อมแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังภาพที่ 4 และ ภาพที่ 5

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

ภาพที่ 2 : เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

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

ภาพที่ 3 : เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน

| | | | | | | |
|-----------------------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|
| ระดับผลกระทบ (Impact) | 5 | 1X5 (แดง) | 2X5 (แดง) | 3X5 (แดง) | 4X5 (แดง) | 5X5 (แดง) |
| | 4 | 1X4 (ส้ม) | 2X4 (ส้ม) | 3X4 (แดง) | 4X4 (แดง) | 5X4 (แดง) |
| | 3 | 1X3 (เหลือง) | 2X3 (เหลือง) | 3X3 (ส้ม) | 4X3 (แดง) | 5X3 (แดง) |
| | 2 | 1X2 (เขียว) | 2X2 (เหลือง) | 3X2 (เหลือง) | 4X2 (ส้ม) | 5X2 (ส้ม) |
| | 1 | 1X1 (เขียว) | 2X1 (เขียว) | 3X1 (เขียว) | 4X1 (เขียว) | 5X1 (เขียว) |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) | | | | | | |

ภาพที่ 4 : ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

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

ภาพที่ 5 : ตารางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง