



Mahidol University  
Faculty of Pharmacy

แผนการจัดการความเสี่ยง  
และการประเมินความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ 2566

คณะเภสัชศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล

## แนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

### ประจำปีงบประมาณ 2566

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกส่วนงาน/หน่วยงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงขอกำหนดแนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566 ดังนี้

1. พิจารณาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนของส่วนงาน/หน่วยงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนที่ควรวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุม มีดังนี้
  - ด้านการวิจัย
  - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - ด้านการศึกษา
  - ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม
  - ด้านการบริการวิชาการ
  - ด้านธรรมาภิบาล
  - ด้านการเงินการคลัง
  - ด้านภาพลักษณ์องค์กร
  - ด้านทรัพยากรบุคคล
  - ด้านสาธารณภัย/ภาวะวิกฤต
2. ให้นำเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ 2565 ซึ่งสามารถประเมินแนวโน้ม โดยใช้การประมาณการผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในช่วง 9 เดือนที่ผ่านมา (ตุลาคม 2564 – มิถุนายน 2565) สำหรับเหตุการณ์ที่ต้องนำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ 2566 มาประกอบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566
3. ให้วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยคำนึงถึงประเด็นจากเหตุการณ์ความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565 (กรณีส่วนงาน/หน่วยงาน มีการดำเนินการในพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนนั้น) อาทิเช่น
  - ด้านการวิจัย : ความผันผวนทางเศรษฐกิจและสังคม และเกณฑ์การจัดสรรทุนเพื่อการวิจัย
  - ด้านการศึกษา : แนวโน้มของจำนวนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษาลดลง/คุณภาพด้านการเรียนการสอนลดลงจากสถานการณ์ COVID-19
  - ด้านการบริการวิชาการ : การอ้างชื่อมหาวิทยาลัยมติดลในการบริการวิชาการ
  - ด้านการเงินการคลัง : ความมั่นคงทางการเงิน/การขาดสภาพคล่องทางการเงิน
  - ด้านทรัพยากรบุคคล : การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ
  - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : การฟื้นตัวจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์/การเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

- ด้านภาพลักษณ์องค์กร : การรับมือต่อภาวะวิกฤต/ภัยคุกคาม/การกลั่นแกล้งทางไซเบอร์ (Cyberbullying)/การไม่สามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงทีต่อข้อมูลเชิงลบที่เกิดขึ้นในสังคมเกี่ยวกับส่วนงาน และมหาวิทยาลัยมหิดล
  - ด้านธรรมาภิบาล : การกำกับติดตามการบังคับใช้กฎหมายและธรรมาภิบาลที่ไม่เพียงพอ
4. กำหนดให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ต้องวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง 5 ประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) ประกอบด้วยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ด้านการเงิน (Financial Risk : F) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และด้านการทุจริต (Fraud Risk : Fr)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk : Fr) เป็นไปตามคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 องค์ประกอบเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ข้อ O36 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี และ ข้อ O37 : การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

กำหนดให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประเภทความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk : Fr) ในทุกพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุน โดยนำส่งรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกเหตุการณ์มายังมหาวิทยาลัย หากประเมินระดับความเสี่ยงแล้ว พบว่า

- มีระดับต่ำหรือปานกลาง ให้ส่วนงาน/หน่วยงาน จัดทำข้อมูล โดยระบุกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตามแบบฟอร์มเอกสารหมายเลข 3
- มีระดับสูงหรือสูงมาก ให้ส่วนงาน/หน่วยงาน จัดทำข้อมูลพร้อมกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เป็นการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงในกรณี ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตามแบบฟอร์มเอกสารหมายเลข 3 และ 4

**ตัวอย่างการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk : Fr)**

พันธกิจ	เหตุการณ์ความเสี่ยง
ด้านการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การเบิกจ่ายงบประมาณโครงการวิจัยไม่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์</li> <li>■ การทุจริตประพฤติมิชอบที่อาจเกิดขึ้นในโครงการวิจัย เช่น การปลอมแปลงเอกสาร</li> <li>■ การเป็นคู่สัญญาในโครงการวิจัย ที่อาจเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)</li> <li>■ การบริหารทุนวิจัยที่อาจเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)</li> <li>■ การอนุมัติ อนุญาต ที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต</li> </ul>

พันธกิจ	เหตุการณ์ความเสี่ยง
ด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การใช้อำนาจหน้าที่ในการเรียกรับผลประโยชน์จากการรับนักศึกษา</li> <li>▪ การใช้อำนาจหน้าที่ในการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อต่อรองการให้เกรดกับนักศึกษา</li> <li>▪ การคัดเลือก หรือ รับนักศึกษา ไม่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด (กรณีการทุจริตและประพฤติมิชอบ)</li> <li>▪ การซื้อ หรือ ขายข้อสอบ</li> <li>▪ นักศึกษาทุจริตในการสอบ</li> </ul>
ด้านการบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การเบิกจ่ายงบประมาณด้านการบริการวิชาการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์</li> <li>▪ การทุจริตประพฤติมิชอบที่อาจเกิดขึ้นในการบริการวิชาการ เช่น การปลอมแปลงเอกสาร</li> <li>▪ การเป็นคู่สัญญาในโครงการบริการวิชาการที่อาจเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)</li> <li>▪ การบริหารโครงการบริการวิชาการที่อาจเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)</li> <li>▪ การอนุมัติ อนุญาต ที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนอาจก่อให้เกิดการทุจริต</li> </ul>
ด้านการเงินการคลัง และพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การทุจริตด้านการยืมเงินตรงจ่าย เช่น การปลอมแปลงเอกสาร</li> <li>▪ การเป็นคู่สัญญาการจัดซื้อจัดจ้างที่อาจเกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)</li> <li>▪ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือตามระเบียบที่กำหนด</li> <li>▪ การอนุมัติขยายเวลาในโครงการก่อสร้าง หรือลดค่าปรับโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร</li> <li>▪ การทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>▪ การอนุมัติ อนุญาต ที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนอาจก่อให้เกิดการทุจริต</li> </ul>

5. การประเมินระดับความเสี่ยงให้ส่วนงาน/หน่วยงาน ใช้เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ

#### เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

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

เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน

ระดับคะแนน	ระดับความรุนแรง	1. ด้านประสิทธิผล		2. ด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน	3. ด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร					4. ด้านความปลอดภัย
		การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Duration of Unplanned Downtime)	มูลค่าความเสียหายทางการเงิน	มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง / ร้องเรียน	การนำเสนอข่าว	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ		การได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
5	สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 40 %	> 24 ชั่วโมง	> 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	มหาวิทยาลัย	คดีขึ้นสู่ศาล และ ถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ ≤ 65%	ระดับความไม่พึงพอใจ > 20%	อันตรายถึงชีวิต
4	สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 30-40 %	> 12-24 ชั่วโมง	> 3-5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	หลายส่วนงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / 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%	บาดเจ็บต้องรักษาและรักษาหาย
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	พึงพอใจ > 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ ≤ 5%	เดือดร้อนรำคาญ เสียเวลา / ไม่มีผลกระทบ

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

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

ตารางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
สูงมาก (แดง)	ลดความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือร่วมจัดการความเสี่ยง
สูง (ส้ม)	ร่วมจัดการความเสี่ยง หรือลดความเสี่ยง
ปานกลาง (เหลือง)	ยอมรับความเสี่ยง หรือลดความเสี่ยง
ต่ำ (เขียว)	ยอมรับความเสี่ยง

ภารกิจด้าน/ชมรมมาภิบาล

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566

ด้านการทุจริต (Fr)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	สาเหตุ (12)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) (13)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (14)	ผลประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (15)	ระดับโอกาสเกิด (16)	ระดับผลกระทบ (17)	ด้านของผลกระทบ (18)	ระดับความเสี่ยง (18)	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (19)	ผู้รับผิดชอบ (20)	ช่วงเวลาดำเนินการและกำหนดเสร็จ (21)
18. การนำรถยนต์ไปใช้โดยไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล	1.บุคลากรขาดคุณธรรมในการปฏิบัติงาน 2. ไม่มีการตรวจสอบและควบคุมดูแลการใช้รถยนต์ของคณะฯ	1.ไม่เกิดการนำรถยนต์ไปใช้โดยไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล	1.ผู้ขอใช้รถยนต์ต้องผ่านหัวหน้างานรับทราบ 2.มีเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการใช้รถยนต์แนบ 3.ตรวจสอบระยะทางจริง	1.ทบทวนจากที่ผ่านมาตรวจสอบไม่พบ	1	1	ด้านประสิทธิภาพ	ต่ำ	1.หัวหน้าหน่วยงานและสถานที่ควบคุมการใช้รถยนต์ให้เป็นไปตามระเบียบ 2.มีการรายงานการใช้พลังงานรถยนต์ในที่ประชุม	1.รองคณบดีฝ่ายบริหาร 2.หน่วยงานราชการและสถานที่ยานพาหนะ	ปีงบประมาณ 2566
19. การรับสินบนจากบุคคลภายนอก	1.มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว 2.มีช่องทางที่ทำให้เกิดการทุจริตได้ 3.ระบบการควบคุมและตรวจสอบ	1.ไม่เกิดการรับสินบนทุกรูปแบบ	1.จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด	1.จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด	1	3	ด้านความปลอดภัย	ปานกลาง	1. การเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงาน 2. จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด 3. สร้างช่องทางการร้องเรียนด้านการทุจริตของคณะฯ	1.คณบดี 2.งานกลยุทธ์และแผน	ปีงบประมาณ 2566

ภารกิจด้าน/ชมรมมาภิบาล

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566

ด้านการทุจริต (Fr)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	สาเหตุ (12)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) (13)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (14)	ผลประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (15)	ระดับโอกาสเกิด (16)	ระดับผลกระทบ (17)	ด้านของผลกระทบ (18)	ระดับความเสี่ยง (18)	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (19)	ผู้รับผิดชอบ (20)	ช่วงเวลาดำเนินการและกำหนดเสร็จ (21)
18. การนำรถยนต์ไปใช้โดยไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล	1.บุคลากรขาดคุณธรรมในการปฏิบัติงาน 2. ไม่มีการตรวจสอบและควบคุมดูแลการใช้รถยนต์ของคณะฯ	1.ไม่เกิดการนำรถยนต์ไปใช้โดยไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล	1.ผู้ขอใช้รถยนต์ต้องผ่านหัวหน้างานรับทราบ 2.มีเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการใช้รถยนต์แนบ 3.ตรวจสอบระยะทางจริง	1.ทบทวนจากที่ผ่านมาตรวจสอบไม่พบ	1	1	ด้านประสิทธิภาพ	ต่ำ	1.หัวหน้าหน่วยงานและสถานที่ควบคุมการใช้รถยนต์ให้เป็นไปตามระเบียบ 2.มีการรายงานการใช้พลังงานรถยนต์ในที่ประชุม	1.รองคณบดีฝ่ายบริหาร 2.หน่วยงานราชการและสถานที่ยานพาหนะ	ปีงบประมาณ 2566
19. การรับสินบนจากบุคคลภายนอก	1.มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว 2.มีช่องทางที่ทำให้เกิดการทุจริตได้ 3.ระบบการควบคุมและตรวจสอบ	1.ไม่เกิดการรับสินบนทุกรูปแบบ	1.จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด	1.จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด	1	3	ด้านความปลอดภัย	ปานกลาง	1. การเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงาน 2. จัดตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อตรวจรับรายการต่างๆ โดยกำกับดูแล ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเคร่งครัด 3. สร้างช่องทางการร้องเรียนด้านการทุจริตของคณะฯ	1.คณบดี 2.งานกลยุทธ์และแผน	ปีงบประมาณ 2566