



การบริหารความเสี่ยง

ส่วนบริหารสินทรัพย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557



คำนำ

การบริหารความเสี่ยงนั้นมีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น “การบริหารความเสี่ยงที่ดี” คือการที่คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกัน และควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยงของส่วนบริหารสินทรัพย์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และรายงานนำเสนอข้อมูลความเสี่ยงของหน่วยงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย โดยการนำเสนอความเสี่ยงที่เหลืออยู่ทั้งหมดของหน่วยงาน และเน้นเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นประเด็นสำคัญเพื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาเหตุผลของการยอมรับความเสี่ยง และวิธีการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานว่ามีความเหมาะสมแล้ว

ส่วนบริหารสินทรัพย์

25 กันยายน 2557

สารบัญ

หน้า

คู่มือบริหารความเสี่ยง

1 บทนำ	5
1.1 เหตุผลและความจำเป็น	5
1.2 วัตถุประสงค์	5
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.4 ขอบเขตและข้อจำกัด	6
1.5 การเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการคุณภาพ	6
2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	7
2.1 การกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการ	7
2.2 การกำหนดขอบเขตแนวทางการปฏิบัติ	8
2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง	8
2.4 การระบุค่าโอกาสและค่าผลกระทบของความเสี่ยง	10
2.5 การประเมินความเสี่ยง	11
2.6 กิจกรรมควบคุมหรือระบบการควบคุมภายใน	13
2.7 การกำหนดระดับความเสี่ยง	13
2.8 กลยุทธ์วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	14
2.9 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน	15
2.10 การติดตามประเมินผล	16
3 การรายงานการบริหารความเสี่ยง	17
3.1 รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยง	17
3.2 รูปแบบแผนดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	18
4 ภาคผนวก	19
4.1 แบบฟอร์ม	19
4.2 ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	24
4.3 คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงส่วนบริหารสินทรัพย์	25
บรรณานุกรม	27
แผนบริหารความเสี่ยง	28
1 แผนดำเนินการคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	28
2 การระบุปัจจัยเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 (SUT-RM 1)	29
3 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557(SUT-RM 2)	30
รายงานการบริหารความเสี่ยง	32

1 บันทึกข้อความ ของประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	33
2 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557(SUT-RM 2)	34
3 รายงานผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน(SUT-RM 6)	36

คู่มือการบริหารความเสี่ยง
ส่วนบริหารสินทรัพย์

1. บทนำ

1.1 เหตุผลและความจำเป็น

ส่วนบริหารสินทรัพย์กำหนดความเสี่ยงตามภารกิจหลักให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีคือ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพภายใต้ธรรมาภิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย และการบริหารจัดการภายใต้ธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ เช่น

1. ระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ได้กำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รวมถึงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ต้องจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้มีความเชื่อถือได้ของรายงานการเงินมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและนโยบายของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงาน
2. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้กำหนดตัวบ่งชี้ให้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงด้านงบประมาณการเงิน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนโยบาย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
3. คู่มือการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีในมิติการเงินและงบประมาณ เรื่องประสิทธิภาพของระบบควบคุมคุณภาพภายในและการบริหารความเสี่ยง
4. มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับภารกิจไว้ในแผนงานสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยวัดระดับการป้องกันความเสี่ยงทางด้านการจัดการที่มีประสิทธิผล

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากรภายในหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน
2. เพื่อให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กระบวนการในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ดี ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่พบตลอดจนสามารถกำหนดกิจกรรมในการควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
3. เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเข้าใจระบบบริหารความเสี่ยง สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรภายในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ครบถ้วน ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
2. ให้บุคลากรภายในหน่วยงานสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์กระบวนการงานในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่พบ ตลอดจนสามารถกำหนดกิจกรรมในการควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม
3. ผู้บริหารของหน่วยงานสามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ขอบเขตและข้อจำกัด

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในส่วนบริหารสินทรัพย์ ประจำปีงบประมาณ 2557 นั้น เป็นการจัดทำขึ้นในปีแรกซึ่งอาจต้องได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนาให้มีเนื้อหาที่เหมาะสม ครอบคลุมการปฏิบัติงานทุกระดับส่วนงานภายในหน่วยงานในระยะต่อไป ดังนั้นจึงมีเพียงข้อมูลขั้นพื้นฐานที่จำเป็น

ส่วนแนวทางกระบวนการที่เป็นรายละเอียดต่างๆหรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะและอื่นๆ ขอให้ศึกษาจากคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นหลัก

1.5 การเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการคุณภาพ

จากภารกิจหลักที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้มอบหมายให้ส่วนบริหารสินทรัพย์ คือ

1. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการให้คล่องตัว มีคุณภาพและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้การบริการสนับสนุนในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
4. เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด
5. มหาวิทยาลัยได้รับผลประโยชน์ด้านการบริหารจัดการทางการเงินสูงสุด

ส่วนบริหารสินทรัพย์ตระหนักถึงความสำคัญของผู้รับบริการทุกระดับโดยเน้นหลักการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ผู้มาใช้บริการ ทั้งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก มีการจัดทำแผนงานประจำปีชัดเจน มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงและ ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอันจะส่งผลต่อการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพได้

2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

จากนโยบายมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ส่วนบริหารสินทรัพย์ได้ตระหนักถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีความพร้อมในการป้องกันความเสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาในอนาคต คณะทำงานระบบบริหารความเสี่ยงได้พัฒนาต่อยอดจากกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นหลักแต่ได้ปรับกระบวนการให้เข้ากับลักษณะดำเนินงานของส่วนบริหารสินทรัพย์

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีทั้งหมด 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการ
2. การกำหนดขอบเขตแนวทางปฏิบัติ
3. การระบุปัจจัยเสี่ยง
4. การระบุค่าโอกาสและค่าผลกระทบของความเสี่ยง
5. การประเมินความเสี่ยง
6. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
7. กลยุทธ์วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
8. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน
9. การติดตามและประเมินผล

รายละเอียดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.1 การกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการ

เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจหลักของส่วนบริหารสินทรัพย์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในระบบบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น จึงได้เสนอแต่งตั้งคณะทำงานระบบบริหารความเสี่ยงจากของส่วนบริหารสินทรัพย์โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยรายชื่อคณะทำงานประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------------|----------------------|
| 1. หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์ | ประธานคณะทำงาน |
| 2. นางนภาพร ตรีพัฒนา | คณะทำงาน |
| 3. นางสาวทัศนีย์ ดีขุนทด | คณะทำงานและเลขานุการ |

คณะทำงานมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1. ทบทวนแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในพร้อมจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปีงบประมาณ

2. เป็นผู้แทนหรือผู้ประสานงานเข้าร่วมประชุม สัมมนาเชิงปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยและการประชุมคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงส่วนบริหารสินทรัพย์เพื่อพิจารณาการจัดทำแผนสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์
3. ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง เพื่อจัดทำแผนตลอดจนปัจจัยอื่นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยมีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยงานได้
4. ให้ความร่วมมือในการนำแผนงานบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นการป้องกันหรือลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อหน่วยงาน
5. อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2 การกำหนดขอบเขตแนวทางการปฏิบัติ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึงโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด เสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้

ระบบควบคุมภายใน (Internal Control) เป็นการจัดกระบวนการทำงานให้มีความเสี่ยง ปัญหา อุปสรรคหรือข้อผิดพลาดให้น้อยที่สุดเพื่อให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นการควบคุมภายในยังครอบคลุม ถึงระบบการทำงานทั้งหมดที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงานด้านปริมาณและคุณภาพ

2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้กำหนดปัจจัยความเสี่ยง โดยกำหนดให้มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จตามเป้าหมาย คำนึงถึงวัตถุประสงค์ตามแผนงานและโอกาสของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้

การระบุปัจจัยเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานพิจารณาจากเหตุการณ์หรือการกระทำใดๆที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบทำให้เกิดความสูญเสียชีวิตหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ ซึ่งวิธีการระบุความเสี่ยงเกิดจากการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์กระบวนการ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยส่วนบริหารสินทรัพย์ได้พิจารณากำหนดประเภทของความเสี่ยงเป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากทรัพย์สิน (Financial and asset risk ตัวย่อ F)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินซึ่งมีผลทำให้หน่วยงานต้องมีรายได้ลดน้อยลง หรือมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นหรือมีความเสียหายต่อทรัพย์สิน การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การเงินและรวมถึงมาตรการประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น

- การมีรายได้ (เงินงบประมาณ) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงาน
- การมีค่าใช้จ่ายดำเนินการสูงไม่สามารถควบคุมได้
- การตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงกรณีทรัพย์สินสูญหาย

- ฐานะทางการเงินขาดสภาพคล่องมีรายรับไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่าย
- มาตรการส่งเสริมการประหยัดการใช้ไฟฟ้าในสำนักงาน

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation risk ตัวย่อ O)

เป็นกระบวนการที่มีอยู่ภายในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นระบบบริหารจัดการความเสี่ยงพอของข้อมูลที่จะช่วยให้หน่วยงานนั้นบรรลุเป้าประสงค์และให้เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน เช่น

- คณะจารย์ บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย
- จำนวนผู้รับบริการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ขาดระบบการจัดการเรื่องการประสานงานที่ดี
- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ขาดความยืดหยุ่น

3. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Image and reputation risks ตัวย่อ IM)

ภาพพจน์ของหน่วยงานอันอาจเกิดความเสียหายเนื่องจากการเผยแพร่ข่าวลือในเชิงลบต่อหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้ เช่น

- ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สูงเกินไป
- ข่าวลือด้านลบที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน

4. ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Staff risks ตัวย่อ S)

ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับพนักงานของหน่วยงานเป็นความเสี่ยงจากบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการและพนักงานลูกจ้างชั่วคราว ความเสี่ยงนี้ครอบคลุมถึงการบริหารงานบุคคล เช่น

- อัตราการลาออกของพนักงานสูง
- บุคลากรไม่ได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

5. ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication technology risks ตัวย่อ ICT)

ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงาน เช่น

- ไม่มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- ไม่สามารถเรียกข้อมูลกลับคืน
- ไม่มีมาตรการ จัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ

2.4 การระบุค่าโอกาสและค่าผลกระทบของความเสียหาย

โอกาสของความเสียหาย หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง

ผลกระทบของความเสียหาย หมายถึง ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง

หลักเกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสและผลกระทบความเสียหาย

1. ด้านการเงินและทรัพย์สิน

โอกาส	ผลกระทบ
ระดับ 1 เท่ากับ 0-1 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยที่สุด	ระดับ 1 หมายถึงการลดลงรายได้หรือเพิ่มค่าใช้จ่าย ไม่เกิน 5,000 บาท
ระดับ 2 เท่ากับ 2-3 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยมาก	ระดับ 2 หมายถึงการลดลงรายได้หรือเพิ่มค่าใช้จ่าย 5,000 – 10,000 บาท
ระดับ 3 เท่ากับ 4-5 ครั้งต่อปี หมายถึงปานกลาง	ระดับ 3 หมายถึงการลดลงรายได้หรือเพิ่มค่าใช้จ่าย 10,001 – 50,000 บาท
ระดับ 4 เท่ากับ 6 ครั้งต่อปี หมายถึงค่อนข้างบ่อย	ระดับ 4 หมายถึงการลดลงรายได้หรือเพิ่มค่าใช้จ่าย 50,001 – 100,000 บาท
ระดับ 5 เท่ากับมากกว่า 6 ครั้งต่อปี หมายถึงบ่อยมาก	ระดับ 5 หมายถึงการลดลงรายได้หรือเพิ่มค่าใช้จ่าย 100,000 บาท ขึ้นไป

2. ด้านปฏิบัติงาน

โอกาส	ผลกระทบ
ระดับ 1 เท่ากับ 0-1 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยที่สุด	ระดับ 1 หมายถึงหน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และได้ผลงานมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
ระดับ 2 เท่ากับ 2-3 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยมาก	ระดับ 2 หมายถึงหน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 81 –90
ระดับ 3 เท่ากับ 4-5 ครั้งต่อปี หมายถึงปานกลาง	ระดับ 3 หมายถึงหน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 71 –80
ระดับ 4 เท่ากับ 6 ครั้งต่อปี หมายถึงค่อนข้างบ่อย	ระดับ 4 หมายถึงหน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ 61 –70
ระดับ 5 เท่ากับมากกว่า 6 ครั้งต่อปี หมายถึงบ่อยมาก	ระดับ 5 หมายถึงหน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60

3. ด้านชื่อเสียง

โอกาส	ผลกระทบ
ระดับ 1 เท่ากับ 0-1 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยที่สุด	ระดับ 1 หมายถึงมีผลกระทบระดับบุคคล แต่สามารถจัดความเป็นไปได้ตามกระบวนการบริหารปกติ
ระดับ 2 เท่ากับ 2-3 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยมาก	ระดับ 2 หมายถึงมีผลกระทบระดับฝ่าย/โครงการ แต่สามารถจัดความเป็นไปได้ตามกระบวนการบริหารปกติ
ระดับ 3 เท่ากับ 4-5 ครั้งต่อปี หมายถึงปานกลาง	ระดับ 3 หมายถึงมีผลกระทบระดับหน่วยงาน แต่สามารถจัดความเป็นไปได้ตามกระบวนการบริหารปกติ
ระดับ 4 เท่ากับ 6 ครั้งต่อปี หมายถึงค่อนข้างบ่อย	ระดับ 4 หมายถึงมีผลกระทบระดับภายในมหาวิทยาลัย เช่น มีการส่งจดหมายสนทห์ในมหาวิทยาลัย
ระดับ 5 เท่ากับ มากกว่า 6 ครั้งต่อปี หมายถึงบ่อยมาก	ระดับ 5 หมายถึงมีผลกระทบระดับจังหวัด มีข่าวเชิงลบจากสื่อในจังหวัดนครราชสีมา

4. ด้านบุคลากร

โอกาส	ผลกระทบ
ระดับ 1 เท่ากับ 0-1 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยที่สุด	ระดับ 1 หมายถึงมีผลกระทบระดับบุคคล เช่น มีอัตราการพันสภาพพนักงานไม่เกินร้อยละ 1
ระดับ 2 เท่ากับ 2-3 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยมาก	ระดับ 2 หมายถึงมีผลกระทบระดับฝ่าย/โครงการ เช่น มีอัตราการพันสภาพพนักงานร้อยละ 2 -4
ระดับ 3 เท่ากับ 4-5 ครั้งต่อปี หมายถึงปานกลาง	ระดับ 3 หมายถึงมีผลกระทบระดับหน่วยงาน เช่น มีอัตราการพันสภาพพนักงานร้อยละ 5 - 9
ระดับ 4 เท่ากับ 6 ครั้งต่อปี หมายถึงค่อนข้างบ่อย	ระดับ 4 หมายถึงมีผลกระทบระดับภายในมหาวิทยาลัย ต่อตัวชีวิตของ มทส. เช่น มีอัตราการพันสภาพพนักงาน ร้อยละ 10 - 14
ระดับ 5 เท่ากับ มากกว่า 6 ครั้งต่อปี หมายถึงบ่อยมาก	ระดับ 5 หมายถึงมีผลกระทบระดับองค์กรภายนอก ต่อตัวชีวิตของ สมศ. , สกอ. เช่น มีอัตราการพันสภาพพนักงานตั้งแต่ร้อยละ 15 ขึ้นไป

5. ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

โอกาส	ผลกระทบ
ระดับ 1 เท่ากับ 0-1 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยที่สุด	ระดับ 1 หมายถึงมีระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั้งหน่วยงานและมีการพิจารณากลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงอยู่เสมอ
ระดับ 2 เท่ากับ 2-3 ครั้งต่อปี หมายถึงน้อยมาก	ระดับ 2 หมายถึงมีการติดตาม มีการจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมีแผนการป้องกันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น
ระดับ 3 เท่ากับ 4-5 ครั้งต่อปี หมายถึงปานกลาง	ระดับ 3 หมายถึงมีกระบวนการลดความเสี่ยงที่สำคัญทันทีเมื่อความเสี่ยงปรากฏและมีการระบุให้ผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
ระดับ 4 เท่ากับ 6 ครั้งต่อปี หมายถึงค่อนข้างบ่อย	ระดับ 4 หมายถึงเริ่มมีกระบวนการลดความเสี่ยง มีการวิเคราะห์ที่มีผลกระทบต่อการทำงานและมีการจัดการความเสี่ยงบ้างตามความจำเป็น
ระดับ 5 เท่ากับ มากกว่า 6 ครั้งต่อปี หมายถึงบ่อยมาก	ระดับ 5 หมายถึงไม่มีกระบวนการที่ใช้จัดการความเสี่ยง มีการแก้ไขปัญหาจากการทำงานประจำวันซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาเป็นกรณีไป

2.5 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงต้องพิจารณาจากปัจจัยความเสี่ยงของหน่วยงานเป็นหลักซึ่งแต่ละงานภารกิจอาจมีความแตกต่างกัน พิจารณาจากระดับความเสียหายหรือความถี่ที่เกิดขึ้นในอดีตและการยอมรับอาศัยการวิเคราะห์หาสาเหตุและผลกระทบต่างๆ อาจเกิดขึ้นประเมินความเสี่ยงโดยจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงโดยใช้สูตรตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) ดังนี้

$$\text{ความเสี่ยง} = \text{ค่าโอกาสของความเสี่ยง} \times \text{ค่าผลกระทบ}$$

โดยการค่าโอกาสของความเสี่ยงและค่าผลกระทบไปบันทึกลงในแผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) กำหนดให้แกน X คือค่าโอกาสของความเสี่ยง ส่วนแกน Y คือค่าผลกระทบ ประโยชน์ของการจัดทำแผนผังเมทริกซ์ เป็นการช่วยให้หน่วยงานสามารถเรียงระดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ต่างๆไว้ในแผนผังเดียวกันและพิจารณาลำดับความสำคัญของแต่ละความเสี่ยงได้สะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งแสดงผลตามตารางข้างล่างนี้

ตารางแสดงแผนผังเมทริกซ์แสดงผลการประเมินความเสี่ยง (อ้างอิงจากคู่มือบริหารความเสี่ยง มทส. หน้า 26)

ผลกระทบ

5	M	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

โอกาสของความเสี่ยง

คำอธิบาย

ขอบเขตพื้นที่	ช่วงของผลการประเมิน (L x I)	ความหมาย
E = Extreme Risk	15 – 25	ตกพื้นที่ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
H = High Risk	8 – 12	ตกพื้นที่ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยง
M = Medium Risk	4 – 6	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
L = Low Risk	1 – 3	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

ข้อเสนอแนะในการจัดการความเสี่ยง

- กรณีที่ผลประเมินความเสี่ยงเป็นระดับ L หมายถึง มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ ควรใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยการยอมรับความเสี่ยง และปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ
- กรณีที่ผลประเมินความเสี่ยงเป็นระดับ M หมายถึง มีระดับความเสี่ยงที่ไม่รุนแรง ควรใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงไว้ หรือการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการยกเลิกกิจกรรมที่อาจจะทำให้มีความสูญเสียหน่วยงานควรจัดให้มีการติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุก 6 เดือน
- กรณีที่มีผลประเมินความเสี่ยงเป็นระดับ H หมายถึง มีระดับความเสี่ยงที่สูง จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง โดยวิธีลดความเสี่ยง การถ่ายโอน หรือการป้องกัน ซึ่งต้องดำเนินการกำหนดให้มีแผนการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานควรมีการติดตามความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส
- และกรณีที่ผลประเมินความเสี่ยงเป็นระดับ E หมายถึง หน่วยงานควรจัดทำบันทึกข้อความพร้อมแผนการบริหารความเสี่ยง ประเมินแผนฉุกเฉิน และให้รายงานต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยทราบทันทีที่พบโดยตรง ประกอบกับหน่วยงานควรมีการติดตามความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือน

2.6 กิจกรรมควบคุมหรือระบบการควบคุมภายใน

เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าวหมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่่วัตถุประสงค์ได้โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

2.6.1 การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงการ สร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

2.6.2 การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

2.6.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

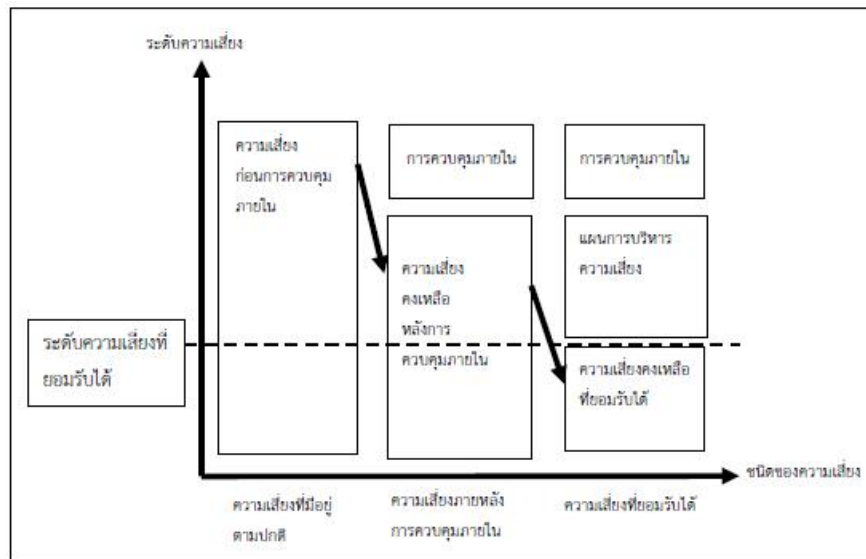
2.6.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลง หากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

2.7 การกำหนดระดับความเสี่ยง

ในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้านเพื่อเป็นการเตือนภัยว่าเหตุการณ์อาจเกิดขึ้นภายหลังจากการที่มีการจัดการลดความเสี่ยงลงแล้วโดยเหตุการณ์ดังกล่าวยังคงมีระดับความเสี่ยงเกินกว่าที่ระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ควบคุมไว้ได้ และความเสี่ยงภายหลังการควบคุมภายในดังกล่าวเรียกว่าความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk)

โดยคณะทำงานระบบบริหารความเสี่ยงของส่วนบริหารสินทรัพย์เป็นผู้พิจารณากำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Acceptance) และมีการนำเสนอต่อคณะบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรอบคอบยิ่งขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเสี่ยงกับชนิดของความเสี่ยง



2.8 กลยุทธ์วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

กลยุทธ์ตามมาตรการต่างๆ ที่ทางคณะทำงานระบบบริหารความเสี่ยงกำหนดขึ้นต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงและกำหนดเป็น 6 ลักษณะเพื่อให้เหมาะสม ดังนี้

1. **การยอมรับความเสี่ยง (Accept)** เป็นการยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมภายในอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามดูแล (โดยทั่วไปมีระดับคะแนนอยู่ในช่วงต่ำกว่า 8) เช่น การเตรียมแผนตั้งรับหรือจัดการความเสี่ยงอยู่เสมอ
2. **ลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Reduce)** เป็นการออกแบบระบบควบคุมภายใน การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือกำจัดผลกระทบและโอกาสที่เกิดความเสียหาย เช่น มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ มีการวางมาตรการเชิงรุกต่างๆ เป็นต้น
3. **การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)** เป็นการโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าหรือการโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกันภัย เป็นต้น
4. **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance)** เป็นการหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นที่นำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เป็นต้น
5. **การป้องกันความเสี่ยง (Prevent)** เป็นการกำหนดเครื่องมือเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย และส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
6. **การจัดทำแผนรองรับความเสี่ยงฉุกเฉิน (Contingency)** เป็นการกำหนดให้มีแผนฉุกเฉินและกิจกรรมที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตหรือเคยเกิดขึ้นมาแล้วจากประสบการณ์ในอดีต

2.9 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน

การสร้างแผนจัดการความเสี่ยงเป็นการหาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการจัดการแต่ละความเสี่ยงเพื่อลดระดับความรุนแรงลง ให้เกิดขึ้นน้อยลงหรือกำหนดมาตรการในการควบคุมดูแลไม่ให้เกิดระดับความรุนแรงเสียหาย โดยแผนการบริหารความเสี่ยงควรประกอบด้วย

2.9.1 ชื่อแผนงาน

2.9.2 หน่วยงานผู้รับผิดชอบ

2.9.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน ที่สอดคล้องกับวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้อนุมัติแล้ว

2.9.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากแผนการบริหารความเสี่ยง เช่น ลดความเสียหายในการดำเนินงานใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9.5 รายละเอียดกิจกรรม

- การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนการบริหารความเสี่ยง
- จำนวนงบประมาณที่ต้องการ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาที่ต้นสาเหตุของความเสี่ยงเหล่านั้นโดยพิจารณาจากมาตรการควบคุมที่หน่วยงานมีอยู่ สามารถบริหารจัดการกับสาเหตุเหล่านั้นได้อย่างเพียงพอหรือไม่หรือต้องมีมาตรการควบคุมเพิ่มเติมขึ้นมาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการกับสาเหตุของความเสี่ยงนั้นโดยที่แผนบริหารความเสี่ยงเพียงแผนเดียวอาจช่วยในการแก้ปัญหาได้หลายสาเหตุหนึ่งก็อาจจะมีแผนบริหารความเสี่ยงได้มากกว่า 1 แผนได้เช่นกันและการเลือกแผนบริหารความเสี่ยงมาใช้ควรคำนึงถึงหลักต่างๆดังนี้

1. แผนบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ใช้งบประมาณจำนวนน้อยและมีประสิทธิภาพในการลด ควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรระมัดระวังในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต้องไม่ส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายอย่างอื่นตามมาหรือทำให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงักได้ ดังนั้นควรพิจารณาถึงหลักความคุ้มค่ากับผลลัพธ์ที่ได้หรือไม่
3. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นแผนปฏิบัติการประเภทหนึ่งที่ต้องอาศัยนโยบายของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาที่ชัดเจน

การรายงานการควบคุมความเสี่ยงปีละครั้ง สารสำคัญของการรายงานประกอบด้วย

1. สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม
3. ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

4. ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญ
5. ผู้รับผิดชอบประเมินความเสี่ยงและวิธีติดตามประเมินผล

การควบคุมความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเหมาะสมอยู่เสมอ การควบคุมภายในที่มีอยู่อาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์ในช่วงเวลาที่ผ่านมามากแต่เมื่อระยะเวลาผ่านไปหรือมีเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป การควบคุมที่มีอยู่เดิมอาจไม่เหมาะสม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลการควบคุมความเสี่ยงที่ใช้อยู่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบว่าต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่อย่างไร

2.10 การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การดำเนินงานของระบบบริหารความเสี่ยงมีความสมบูรณ์จึงจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลงานภายหลังจากการดำเนินการตามแผนเสร็จสิ้นไปแล้ว มีการสอบถามและพิจารณาว่าแผนบริหารความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนใหม่ นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างน้อยปีละครั้งเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้องมีการดำเนินการตรวจสอบ ติดตามเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจึงจะเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

3. การรายงานการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Reports)

วัตถุประสงค์ในการรายงานตามแบบเอกสารที่กำหนดขึ้นนั้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการส่งผ่านข้อมูลจากคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงานสู่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยสู่คณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

3.1 รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 3.1.1 บันทึกข้อความ ของประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน
- 3.1.2 แบบเอกสาร SUT- RM 1 คำอธิบายรายละเอียดประกอบการระบุปัจจัยเสี่ยง
- 3.1.3 แบบเอกสาร SUT- RM 2 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน
- 3.1.4 แบบเอกสาร SUT- RM 3 การจัดลำดับความเสี่ยงในแผนผังเมทริกซ์
- 3.1.5 แบบเอกสาร SUT- RM 4 แผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงาน

การจัดทำแบบเอกสาร SUT-RM 1 เพื่อเป็นการเรียงเรียงกลั่นกรองเหตุผลของการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง ดังนั้น SUT-RM 1 จึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานค้นหาความเสี่ยงที่เหลื้อยู่ และมีค่าเกินกว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งจำเป็นต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงต่อไป

สำหรับ SUT-RM 2 เป็นข้อมูลเชิงสรุป เพื่อรายงานความเสี่ยงของหน่วยงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และแบบเอกสาร SUT-RM 3 เป็นการจัดระดับความเสี่ยงเพื่อบันทึกลงในแผนผังเมทริกซ์ในการแสดงผลการประเมินความเสี่ยง ดังนั้น การส่งรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน จึงประกอบไปด้วย SUT-RM 2 และ SUT-RM 3 โดยเก็บ SUT-RM 1 ไว้ที่หน่วยงาน

โดยเมื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วว่า หน่วยงานใดควรมีแผนการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการมีระดับความเสี่ยงสูง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนดให้หน่วยงานดังกล่าวเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป โดยบันทึกข้อมูลลงในแบบเอกสาร SUT-RM 4

[illegible]

4. ภาคผนวก

4.1 แบบฟอร์ม

SUT-RM 1

คำอธิบายรายละเอียดประกอบการระบุปัจจัยเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

หน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมิน ค่าความเสี่ยงก่อนมี กิจกรรมควบคุม (1)			กิจกรรม ควบคุม (2)	ระดับความเสี่ยง ที่เหลืออยู่ (3)			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (4)	ผลต่าง (5)=R2-(4)	วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	สัญญาณ เตือนภัย
			L	I	R1=LxI		L	I	R2=LxI				
												-	
												-	

ข้อแนะนำในการจัดทำ SUT-RM 1

- ควรพิจารณาระบุปัจจัยเสี่ยง และประเภทความเสี่ยง โปรดดูคำอธิบายในคู่มือฯ หน้า 13 – 15 ประกอบ
- การพิจารณาสาเหตุความเสี่ยง เป็นการอธิบายรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงที่มาของข้อมูล มักได้มาจากการประชุมระดมความคิดเห็นภายในหน่วยงาน หรือการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน
- การให้ค่าคะแนนโอกาสของความเสี่ยง ควรใช้เกณฑ์การประเมินตามคู่มือฯ หน้า 16
 - ในช่องการประเมินความเสี่ยง (1) นั้น เป็นการพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ตามปกติ ซึ่งยังมิได้มีการควบคุมความเสี่ยงหรือมีระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานกำหนดขึ้น
 - ในช่องระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (3) เป็นการทบทวนว่าความเสี่ยงในช่องการประเมินความเสี่ยงนั้นถูกลดระดับความเสี่ยงได้ เพราะกิจกรรมควบคุมหรือระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงลงมาได้ จะแสดงถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน หากระดับความเสี่ยง

ที่เหลืออยู่มีระดับเท่าเดิม หรือสูงกว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หน่วยงานจำเป็นต้องจัดให้มีแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ซึ่งจะจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในแบบเอกสาร SUT-RM 4 เป็นลำดับต่อไป

4. การให้คะแนนค่าผลกระทบแยกตามประเภทของความเสี่ยง ควรใช้เกณฑ์ประเมินตามคู่มือฯ หน้า 17 – 25
5. การหาค่าระดับความเสี่ยง หรือค่า R เป็นค่าผลลัพธ์จากการนำคะแนนโอกาสของความเสี่ยงคูณกับคะแนนค่าผลกระทบ โดย
 - R1 คือค่าความเสี่ยงที่มีอยู่ยังมิได้ดำเนินการใดๆ ในการควบคุมความเสี่ยง
 - R2 คือค่าความเสี่ยงภายหลังการมีกิจกรรมควบคุมแล้ว
6. กิจกรรมควบคุม หรือระบบการควบคุมภายใน เป็นระบบงานหรือกระบวนการทำงาน ซึ่งหน่วยงานเป็นผู้กำหนดขึ้น และมีการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน โปรดดูคำอธิบายในคู่มือฯ หน้า 27
7. ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เป็นกระบวนการทบทวนความเสี่ยงด้วยเหตุผลจากการระดมความคิดว่ากิจกรรมควบคุม หรือระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานกำหนดขึ้นนั้น ช่วยควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงได้หรือไม่ เป็นการอธิบาย เหตุผลของความเสี่ยงเชิงตัวเลข เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงต่อไป หากกิจกรรมควบคุมนั้น ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวไว้ได้
8. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือการกำหนดค่าระดับความเสี่ยงที่เจ้าของความเสี่ยงเห็นว่าความเสี่ยงดังกล่าวมีผลกระทบไม่รุนแรง หน่วยงานสามารถควบคุมความเสี่ยงหรือมีกิจกรรมการควบคุมเพื่อไม่ให้ระดับความเสี่ยงมีค่าสูงขึ้น
9. ผลต่างของระดับความเสี่ยง เป็นค่าผลลัพธ์จากการนำค่าระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ลบค่าระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาว่ากิจกรรมการควบคุมหรือระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานมีอยู่ สามารถควบคุมความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้หรือไม่ กรณีค่าเท่ากับ 0 หรือติดลบ มีความหมายคืออยู่ในเขตพื้นที่ยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หากมีค่ามากกว่า 0 เป็นข้อพิจารณาว่าหน่วยงานจำเป็นต้องจัดให้มีแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป
10. วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม โปรดดูคำอธิบายในคู่มือฯ หน้า 29 – 30

SUT-RM 2

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

โดย

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	วิธีการจัดการความเสี่ยง	สัญญาณเตือนภัย
				โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	คะแนน (3)=(1)x(2)			
								-	

ข้อเสนอแนะการจัดทำ SUT – RM 2

แบบเอกสาร SUT-RM 2 มีวัตถุประสงค์ของการจัดทำเพื่อเป็นข้อมูลสรุปในการนำเสนอข้อมูลความเสี่ยงของหน่วยงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย โดยการนำเสนอความเสี่ยง ที่เหลืออยู่ทั้งหมดของหน่วยงาน และเน้นเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นประเด็นสำคัญเพื่อคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยได้พิจารณาเหตุผลของการยอมรับความเสี่ยง และวิธีการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานว่ามีความเหมาะสมแล้ว ดังนั้น จึงกำหนดให้หน่วยงานนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบเอกสาร SUT-RM 1 มากรอกข้อมูลลงในแบบเอกสาร SUT-RM 2

การจัดลำดับความเสี่ยงในผังเมทริกซ์

SUT – RM 3

ผลกระทบ

5	M	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	L	M	M
	1	2	3	4	5

โอกาสของความเสี่ยง

คำอธิบาย

ขอบเขตพื้นที่	ช่วงของผลการประเมิน (L x I)	ความหมาย
E = Extreme Risk	15 – 25	ตกพื้นที่ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
H = High Risk	8 – 12	ตกพื้นที่ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยง
M = Medium Risk	4 – 6	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
L = Low Risk	1 – 3	อยู่พื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

SUT – RM 4

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

หน่วยงาน.....

1. แผนงานการบริหารความเสี่ยง :
2. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ :
3. วัตถุประสงค์ :
 - 3.1
 - 3.2
4. ประโยชน์ที่จะได้รับ :
5. รายละเอียดกิจกรรม :

.....

.....

.....
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ :
7. วงเงินงบประมาณ :

ปีงบประมาณ พ.ศ.	เงินงบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ	รวม
2557			
รวมทั้งสิ้น			

หมายเหตุ : ให้จัดทำรายละเอียดงบประมาณที่ต้องการลงในแบบฟอร์มคำขอของประมาณของมหาวิทยาลัย

ข้อแนะนำการจัดทำ SUT – RM 4

จะจัดทำเฉพาะในกรณีที่ผลการประเมินความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงที่สูง หรือสูงมาก ซึ่งมีค่าคะแนนระดับความเสี่ยงมากกว่า 6 ขึ้นไป ซึ่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงานควรระบุวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นอย่างละเอียด เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาแผนการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

4.2 ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารความเสี่ยง อันเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในการรองรับเหตุการณ์ซึ่งเป็นความเสี่ยงหรือโอกาสที่อาจส่งผลกระทบต่อในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ และมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. ๒๕๓๓ ประกอบกับมติคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๑ จึงออกประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีไว้ ดังต่อไปนี้

๑. มหาวิทยาลัยจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน
 ๒. มหาวิทยาลัยกำหนดให้ทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยระบบดังกล่าวต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
 ๓. มหาวิทยาลัยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งของหน่วยงาน และหน่วยงานจะต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นงานประจำและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน
- สำหรับวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ให้ดำเนินการ ดังนี้
๑. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
 ๒. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อในการดำเนินงานที่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของมหาวิทยาลัย
 ๓. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย มีความเข้าใจกระบวนการและสามารถจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ในการนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง และให้ถือเป็นความรับผิดชอบที่ต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๑

(ศาสตราจารย์ ดร.ประสัท สืบคำ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.3 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนบริหารสินทรัพย์



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ที่ ๑๕๓ /๒๕๕๗
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๒๙๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๔ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๓๑๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๔ ได้เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสถาบันวิจัยและพัฒนา คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๔๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๕ ได้เปลี่ยนแปลงประธานและแต่งตั้งรองประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๒๔๒/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๕๕ ได้เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๘๑๐/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๕ ได้เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงส่วนการเงินและบัญชีในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๖๕๓/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๕๖ ได้เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเทคโนโลยีในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน และคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๙๕๗/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๕๖ ได้เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฟาร์มมหาวิทยาลัยในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน นั้น

เนื่องจากบางหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นไปด้วยความเรียบร้อยต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๑ และมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.๒๕๓๓ ประกอบกับประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แต่งตั้งอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๖ และมติคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๗ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๒๙๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๔ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๓๑๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๔ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๔๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๕ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๒๔๒/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๕๕ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๘๑๐/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๕ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๖๕๓/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๕๖ และคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๙๕๗/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๕๖ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

- ๑๑ -

๓๓.๖ นางนภาพร ดีใหม่

เป็น คณะทำงานและเลขานุการ

๓๓.๗ นางประภาวดี ดิษยบุตร

เป็น คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

๓๔. ส่วนบริหารสินทรัพย์ ประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

๓๔.๑ หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์

เป็น ประธาน

๓๔.๒ นางนภาพร ตรีพัฒนา

เป็น คณะทำงาน

๓๔.๓ นางสาวทัศนาศิขุนทด

เป็น คณะทำงานและเลขานุการ

คณะทำงานดังกล่าว มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยระบบดังกล่าวต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงตามแบบที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยกำหนด

๓. จัดทำรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน และแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

๔. จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในแผนการปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

๕. ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

๖. หน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๗



(ศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ สิบคำ)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี : คู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (ปรับปรุงครั้งที่ 1)

แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557												หมายเหตุ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. ร่วมอบรมข้อมูลพื้นฐานความรู้ที่จำเป็น													
2. จัดทำรายงานแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน และแผนการบริหารความเสี่ยง													
3. ทบทวนแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง													
4. ทบทวนแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง													
5. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี													

[illegible]

[illegible]

รายงานการบริหารความเสี่ยง
ส่วนบริหารสินทรัพย์



บันทึกข้อความ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

หน่วยงาน ส่วนบริหารสินทรัพย์ สำนักงานอธิการบดี โทรศัพท์ 4907 โทรสาร 4906
ที่ ศร 5602(14)/45 วันที่ 20 มีนาคม 2557
เรื่อง ข้อมูลรายงานแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน (SUT-RM 2) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

เรียน หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

ตามบันทึกข้อความหน่วยตรวจสอบภายใน ที่ ศร 5603(1)/ว 39 เรื่อง ขอข้อมูลรายงานแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน (SUT-RM 2) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ความแจ้งแล้วนั้น

ส่วนบริหารสินทรัพย์ได้ดำเนินการจัดทำรายงานแผนปรับปรุงฯ ดังกล่าวแล้ว และส่งเป็นข้อมูลทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางวารี เชื้อปรง)

หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์

ประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

RM2 : หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง ส่วนบริหารสินทรัพย์ ประจำปีงบประมาณ 2557

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ผลต่าง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	สัญญาณเตือนภัย
				L	I	R2=LxI				
1. ขาดบุคลากรด้านการตลาดจัดการทรัพย์สินทางปัญญาออกสู่เชิงพาณิชย์	○	ทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้ออกสู่เชิงพาณิชย์แล้ว ไม่มีเจ้าหน้าที่ติดตามผลรวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญาที่กำลังจะนำออกสู่เชิงพาณิชย์ ไม่สามารถทำได้เต็มที่ เพราะมีบุคลากรเพียง 1 คน	ยังไม่ได้บริหารจัดการเพิ่มเติม ให้บุคลากรที่มีอยู่ดำเนินการช่วยกันทำ	5	5	25	25	0	การป้องกันความเสี่ยง	รายรับด้านทรัพย์สินทางปัญญาไม่เป็นไปตามแผน ไม่สามารถตอบสนองความต้องการภาคเอกชนในการที่จะนำทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยไปใช้ในเชิงพาณิชย์ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อ
2. ขาดบุคลากรด้านงานธุรการ	○	1. การร่างหนังสือใช้เวลานาน และเกิดข้อผิดพลาด 2. การค้นหาเอกสารล่าช้าและใช้เวลานาน	ยังไม่ได้บริหารจัดการเพิ่มเติม ให้บุคลากรที่มีอยู่ดำเนินการช่วยกันทำ	5	5	25	25	0	การป้องกันความเสี่ยง	การจัดทำเอกสาร รายงานต่างๆ ไม่ทันตามกำหนด

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R1 = ระดับความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังมิได้ควบคุมความเสี่ยง

R2 = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เป็นความเสี่ยงหลังจากมีการควบคุมโดยกิจกรรมหรือระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

(นางวารี เชื้อปรง)

หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์

20 มี.ค. 2557



บันทึกข้อความ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

หน่วยงาน ส่วนบริหารสินทรัพย์ สำนักงานอธิการบดี โทรศัพท์ 4907 โทรสาร 4906

ที่ ศร 5602(14)/A9

วันที่ 20 มีนาคม 2557

เรื่อง ข้อมูลการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงานและระดับมหาวิทยาลัย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

เรียน หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

ตามบันทึกข้อความหน่วยตรวจสอบภายใน ที่ ศร 5603(1)/48 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2557 เรื่อง ขออนุญาตวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ความแจ้งแล้วนั้น

ส่วนบริหารสินทรัพย์ได้ดำเนินการกรอกข้อมูลตามเอกสารประกอบการรายงานผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงาน (SUT-RM6) พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 ส่งเป็นข้อมูลทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ



(นางวารี เชื้อปรุง)

หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์

ประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

เอกสารแนบ : มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สัญลักษณ์ มทส. : บันทึกนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญา

D:บันทึกข้อความ-ความเสี่ยง.docx

รายงานผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

SUT - RM 6

									การดำเนินการของหน่วยงาน			
ลำดับ	หน่วยงาน	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน		😊	😞		
					(1)	(2)	(3) = 1x2					
1	สบส.	1. ขาดบุคลากรด้านการตลาดจัดการทรัพย์สินทางปัญญาออกสู่เชิงพาณิชย์ ทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้ออกสู่เชิงพาณิชย์แล้วไม่มีเจ้าหน้าที่ติดตามผล รวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญาที่กำลังจะนำออกสู่เชิงพาณิชย์ไม่สามารถทำได้เต็มที่ เพราะมีบุคลากรเพียง 1 คน	○	ยังไม่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติม ให้บุคลากรที่มีอยู่ดำเนินการช่วยกันทำ	5	5	25	25		✓	0%	ไม่ได้รับจัดสรรอัตราค่าจ้างจากมหาวิทยาลัย
2	สบส.	2. ขาดบุคลากรด้านงานธุรการ 2.1 การร่างหนังสือใช้เวลานาน และเกิดข้อผิดพลาด 2.2 การค้นหาเอกสารล่าช้าและใช้เวลานาน	○	ยังไม่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติม ให้บุคลากรที่มีอยู่ดำเนินการช่วยกันทำ	5	5	25	25		✓	0%	ไม่ได้รับจัดสรรอัตราค่าจ้างจากมหาวิทยาลัย

(นางวารี เชื้อปรุง)

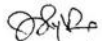
หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์
20 มี.ค. 2557

(นางสาวทัศนีย์ ดิขุนทด)
ผู้ให้ข้อมูล

รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	แผนการบริหารความเสี่ยง	งบประมาณ	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	สถานะดำเนินการ		% ความสำเร็จ	การดำเนินการของหน่วยงาน
					😊	😞		
งบประมาณการดำเนินการจำกัด								
ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่จำกัด	○	1. มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน	0					
		2. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ระบุแนวทางการหารายได้ที่ชัดเจน		ส.บ.ส.	✓		100%	คกก.การเงินและทรัพย์สิน ครั้งที่ 1/2557 วันที่ 21 ก.พ. 57เห็นชอบแล้ว และนำเสนอ สภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2557 ในวันที่ 19 มี.ค.57

(นางวารี เชื้อปรุง)
หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์
20 มี.ค. 2557


(นางสาวทัศนาศิลป์ ดิษฐนาค)
ผู้ให้ข้อมูล