
แนวปฏิบัติการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนงาน/หน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจึงกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ ประเมินและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566 ไว้ดังนี้

1. พิจารณาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากพันธกิจของส่วนงาน/หน่วยงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนงาน/หน่วยงาน และหรือยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย
2. ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน วิเคราะห์และระบุประเด็นความเสี่ยงให้เป็นระบบและครอบคลุมประเภทความเสี่ยงให้ครบทั้ง 5 ด้านซึ่งประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputaion Risk)
3. การประเมินระดับความเสี่ยง ให้ส่วนงาน/หน่วยงานใช้เกณฑ์การประเมินที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 ตารางระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS)
 - 3.2 แนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง: หลักการพิจารณาในภาพรวมประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)
 - 3.3 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

3.1 ตารางระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS)

| ประเภทความเสี่ยง | ด้านความเสี่ยง | ระดับที่ยอมรับได้ | คำอธิบาย |
|---|----------------|----------------------------|--|
| ความปลอดภัยของบุคลากรและนิสิตภายในมหาวิทยาลัย | O | ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ | -ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงที่บุคลากรและนิสิตได้รับบาดเจ็บสาหัสหรืออันตรายจนเป็นสาเหตุให้พิการหรือเสียชีวิตภายในมหาวิทยาลัย |
| การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับ | C | ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ | - ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการละเมิดกฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย |
| ชื่อเสียงภาพลักษณ์ | R | ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ | - ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงในด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ทำให้มหาวิทยาลัยเสียหาย |
| การสูญเสียทางการเงินและทรัพย์สิน | F | ต่ำมาก-ต่ำ | - ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ จากการสูญเสียทรัพย์สินและผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน เพื่อสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน |
| คุณภาพบัณฑิต | O | ต่ำมาก-ต่ำ | - ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำมาก-ต่ำ |
| คุณภาพงานวิจัย | O | ต่ำ | - ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับต่ำ |
| การลงทุนเพื่อพัฒนาระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน | S | ปานกลาง | - ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับปานกลาง ในเงินลงทุนและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |
| การลงทุนเพื่อการสร้างวิจัย/นวัตกรรม | S | ปานกลาง | - ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับปานกลาง เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างวิจัย/นวัตกรรม |

หมายเหตุ

- S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)
- F หมายถึง ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)
- C หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)
- R หมายถึง ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)

3.2 แนวทางและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง : หลักการพิจารณาในภาพรวมประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)

| โอกาสเกิด (Likelihood : L) | | | | | |
|---------------------------------|---|---|---|--|--|
| หลักการพิจารณาโอกาสเกิดในภาพรวม | อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน | อยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับได้ | อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ | อยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับไม่ได้ | ไม่สามารถยอมรับได้ |
| ระดับ | 1 = น้อยมาก | 2 = น้อย | 3 = ปานกลาง | 4 = สูง | 5 = สูงมาก |
| หลักการพิจารณาผลกระทบในภาพรวม | ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน (ยอมรับได้แน่นอน) | ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ค่อนข้างยอมรับได้ | ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ | ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นค่อนข้างยอมรับไม่ได้ | ผลกระทบ ความเสียหาย การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นไม่สามารถยอมรับได้ |
| ผลกระทบ (Impact : I) | | | | | |

3.3 เกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง

| | | | | | | |
|-----------------------|---|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|
| ระดับผลกระทบ (Impact) | 5 | 5x1 | 5x2 | 5x3 | 5x4 | 5x5 |
| | 4 | 4x1 | 4x2 | 4x3 | 4x4 | 4x5 |
| | 3 | 3x1 | 3x2 | 3x3 | 3x4 | 3x5 |
| | 2 | 2x1 | 2x2 | 2x3 | 2x4 | 2x5 |
| | 1 | 1x1 | 1x2 | 1x3 | 1x4 | 1x5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) | | | | |

แนวทางการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง

| | | |
|----------|---------|---|
| สีแดง | หมายถึง | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง) |
| สีส้ม | หมายถึง | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง) |
| สีเหลือง | หมายถึง | ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกัน ไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ |
| สีเขียว | หมายถึง | ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม |

- ส่วนงานต้องวิเคราะห์ ระบุ และประเมินประเด็นความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มที่ 1

- หากระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก (โซนสีส้มหรือสีแดง) ให้ส่วนงาน/หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยกำหนดกิจกรรม/โครงการ หรือมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ตามแบบฟอร์มที่ 2

- หากระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำหรือปานกลาง (โซนสีเขียวหรือสีเหลือง) ให้ส่วนงาน/หน่วยงานจัดทำแผนกิจกรรมควบคุมควบคุมที่มีอยู่ ตามแบบฟอร์มที่ 3

4. กำหนดให้ส่วนงาน/หน่วยงาน ส่งแผนการบริหารความเสี่ยง (31 สิงหาคม 2565)

5. กำหนดให้ส่วนงาน/หน่วยงาน รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนฯ ต่อมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน (30 เมษายน 2566) ตามแบบฟอร์ม 4.1 และทุก 12 เดือน (31 สิงหาคม 2566) ตามแบบฟอร์ม 4.2

6. ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ใช้แบบฟอร์มสำหรับการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยสามารถดาวน์โหลดได้ที่เว็บไซต์งานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ <http://riskmanagement.swu.ac.th/>

แบบฟอร์มที่ 1 แบบรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง (SR-01)

แบบฟอร์มที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (SR-02) (ระดับ H-E)

แบบฟอร์มที่ 3 แผนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (SR-03) (ระดับ M-L)

แบบฟอร์มที่ 4.1 แบบรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน (SR-04.1)

แบบฟอร์มที่ 4.2 แบบรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (SR-04.2) หรือ

แบบ ปค.5

คำอธิบายแบบฟอร์ม รายละเอียด ดังนี้

ส่วนงาน/หน่วยงาน..... (A)

แบบรายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. (B)

| ยุทธศาสตร์ (1) | พันธกิจ (2) | ประเภทความเสี่ยง (3) | ที่ (4) | ประเด็นความเสี่ยง (5) | สาเหตุ/ ปัจจัยความเสี่ยง (6) | ระดับโอกาสการเกิด (7) | ระดับผลกระทบ (8) | ระดับความเสี่ยง (9) | ตัวชี้วัด KRIs (10) | | | | ระยะเวลาดำเนินการ (15) | ผู้รับผิดชอบ (16) | |
|----------------|-------------|----------------------|---------|-----------------------|------------------------------|-----------------------|------------------|---------------------|---------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------------|-------------------|--|
| | | | | | | | | | Leading KRIs (11) | ค่าเป้าหมาย (12) | Risk Appetite (13) | ค่าเป้าหมาย (14) | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |

หมายเหตุ : ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการ..... เมื่อวันที่ ครั้งที่ วาระที่

ลงชื่อ.....
 (.....)
 ตำแหน่ง.....ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน.....
 วันที่.....

คำอธิบายตาราง

(A) ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน หมายถึง ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน ที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

(B) ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณพ.ศ. ที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

(1) ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)

1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)

1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)

(2) พันธกิจ หมายถึง พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย

2.1 ผลิตและพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองทิศทางการ พัฒนาประเทศ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

2.2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ในการพัฒนาสังคม อย่างยั่งยืน

2.3 บริการวิชาการที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

2.4 ศึกษา สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.5 พัฒนาระบบบริหารที่มีคุณภาพและธรรมาภิบาล

(3) ประเภทความเสี่ยง หมายถึง ประเด็นความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์เป็นความเสี่ยงด้านใด โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

3.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)

(4) ลำดับที่ของประเด็นความเสี่ยง

(5) ประเด็นความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและปัจจัยภายนอก

คำอธิบายตาราง

(6) สาเหตุ/ปัจจัยความเสี่ยง

หมายถึง ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ควรวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(7) ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L

หมายถึง ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรอบปีงบประมาณ

(8) ระดับผลกระทบ (Impact) ใช้ตัวย่อ I

หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

(9) ระดับความเสี่ยง

หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ แบ่งเป็น 4 ระดับคือ ต่ำ ปานกลาง สูงและสูงมาก

| | | | | | | | |
|-----------------------|---|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| SWU | | ตารางแสดงระดับความเสี่ยง | | | | | |
| | | 5 | 5x1 | 5x2 | 5x3 | 5x4 | 5x5 |
| ระดับผลกระทบ (Impact) | 4 | 4x1 | 4x2 | 4x3 | 4x4 | 4x5 | |
| | 3 | 3x1 | 3x2 | 3x3 | 3x4 | 3x5 | |
| | 2 | 2x1 | 2x2 | 2x3 | 2x4 | 2x5 | |
| | 1 | 1x1 | 1x2 | 1x3 | 1x4 | 1x5 | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) | | | | | |

คำอธิบายตาราง

แนวทางการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง

- E สีแดง** หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)
- H สีส้ม** หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)
- M สีเหลือง** หมายถึง ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
- L สีเขียว** หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

(10) ตัวชี้วัด KRIs

หมายถึง ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดเตือนภัย เพื่อให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงล่วงหน้า และสามารถรับมาตรการเพิ่มเติมก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย

(11) ตัวชี้วัดเตือนภัย (Leading KRIs)

หมายถึง ตัวชี้วัดที่ต้องเฝ้าระวังก่อนที่จะเกิดความเสียหาย

(12) ค่าเป้าหมาย

หมายถึง ข้อมูลเชิงสถิติหรือข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้จริง สัมพันธ์กับเหตุการณ์ความเสี่ยงอาจเชื่อมโยงมาจากสาเหตุความเสี่ยง

(13) Risk Appetite

หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นจำนวน (amount) หรือข้อความ (Statement) ที่ส่วนงาน/หน่วยงาน จะยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(14) ค่าเป้าหมาย

หมายถึง ข้อมูลเชิงปริมาณ หรือค่าเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(15) ระยะเวลาดำเนินการ

หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการในรอบปีงบประมาณ

(16) ผู้รับผิดชอบ

หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (5)

ส่วนงาน/หน่วยงาน.....(A)
 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.....(B)

| ประเภทความเสี่ยง (2) | ลำดับที่ (3) | ประเด็นความเสี่ยง (4) | สาเหตุ (5) | ระดับโอกาสเกิด (6) | ระดับผลกระทบ (7) | ระดับความเสี่ยง (8) | ตัวชี้วัด KRIs (9) | | | | มาตรการจัดการความเสี่ยง (14) | ผู้รับผิดชอบ (15) |
|---------------------------------------|--------------|-----------------------|------------|--------------------|------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------------------|-------------------|
| | | | | | | | Leading KRIs (10) | ค่าเป้าหมาย (11) | Risk Appetite (12) | ค่าเป้าหมาย (13) | | |
| ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่ (1) | | | | | | | | | | | | |
| ด้าน.....(C) | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

หมายเหตุ : ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการ เมื่อวันที่ ครั้งที่ วาระที่

ลงชื่อ.....
 (.....)
 ตำแหน่ง.....ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน.....
 วันที่.....

คำอธิบายตาราง SR-02 (ความเสี่ยงระดับ H,E)

(A) ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน หมายถึง ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน ที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

(B) ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณพ.ศ. ที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

(C) ด้าน หมายถึง การระบุด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น การเรียนการสอน ด้านวิจัยและนวัตกรรม ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงินและงบประมาณ เป็นต้น

(1) ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)

1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)

1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)

(2) ประเภทความเสี่ยง หมายถึง ประเด็นความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์เป็นความเสี่ยงด้านใด โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

2.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)

(3) ลำดับที่ของประเด็นความเสี่ยง

(4) ประเด็นความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและปัจจัยภายนอก

(5) สาเหตุ/ปัจจัยความเสี่ยง

หมายถึง ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ควรวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

คำอธิบายตาราง SR-02 (ความเสี่ยงระดับ H,E)

(6) ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L

หมายถึง ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรอบปีงบประมาณ

(7) ระดับผลกระทบ (Impact) ใช้ตัวย่อ I

หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

(8) ระดับความเสี่ยง

หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูงและสูงมาก

| | | | | | | | |
|-----------------------|---|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|---------------|
| SWU | | ตารางแสดงระดับความเสี่ยง | | | | | Risk Appetite |
| | | 5 | 5x1 | 5x2 | 5x3 | 5x4 | |
| ระดับผลกระทบ (Impact) | 4 | 4x1 | 4x2 | 4x3 | 4x4 | 4x5 | |
| | 3 | 3x1 | 3x2 | 3x3 | 3x4 | 3x5 | |
| | 2 | 2x1 | 2x2 | 2x3 | 2x4 | 2x5 | |
| | 1 | 1x1 | 1x2 | 1x3 | 1x4 | 1x5 | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | | ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) | | | | | |

แนวทางการการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง

E สีแดง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)

H สีส้ม หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)

M สีเหลือง หมายถึง ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

L สีเขียว หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

คำอธิบายตาราง SR-02. (ความเสี่ยงระดับ H,E)

(9) ตัวชี้วัด KRIs

หมายถึง ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดเตือนภัยเพื่อให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงล่วงหน้า และสามารถปรับมาตรการเพิ่มเติมก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย

(10) ตัวชี้วัดเตือนภัย (Leading KRIs)

หมายถึง ตัวชี้วัดที่ต้องเฝ้าระวังก่อนที่จะเกิดความเสี่ยง

(11) ค่าเป้าหมาย

หมายถึง ข้อมูลเชิงสถิติหรือข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้จริง สัมพันธ์กับเหตุการณ์ความเสี่ยง อาจเชื่อมโยงมาจากสาเหตุความเสี่ยง

(12) Risk Appetite

หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นจำนวน (amount) หรือข้อความ (Statement) ที่ ส่วนงาน/หน่วยงาน จะยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(13) ค่าเป้าหมาย

หมายถึง ข้อมูลเชิงปริมาณ หรือค่าเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(14) มาตรการจัดการความเสี่ยง

หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสัมพันธ์กับสาเหตุหรือปัจจัยความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง

(15) ผู้รับผิดชอบ

หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (14)

ส่วนงาน/หน่วยงาน.....(A)
 แผนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.(B)

| ประเภทความเสี่ยง (2) | ลำดับที่ (3) | ประเด็นความเสี่ยง (4) | สาเหตุ (5) | ระดับโอกาสเกิด (6) | ระดับผลกระทบ (7) | ระดับความเสี่ยง (8) | Risk Appetite (9) | ค่าเป้าหมาย (10) | กิจกรรมควบคุม (11) | ผู้รับผิดชอบ (12) |
|--------------------------------------|--------------|-----------------------|------------|--------------------|------------------|---------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|
| ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ที่(1) | | | | | | | | | | |
| ด้าน.....(C) | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

หมายเหตุ : ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการ.....เมื่อวันที่ ครั้งที่ วาระที่

ลงชื่อ.....
 (.....)
 ตำแหน่ง.....ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน.....
 วันที่.....

คำอธิบายตาราง SR-03 (ความเสี่ยงระดับ M,L)

(A) ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน หมายถึง ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน ที่จัดทำแผนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

(B) ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณพ.ศ. ที่จัดทำแผนกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

(C) ด้าน หมายถึง การระบุด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น การเรียนการสอน ด้านวิจัยและนวัตกรรม ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงินและงบประมาณ เป็นต้น

(1) ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)

1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)

1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)

(2) ประเภทความเสี่ยง หมายถึง ประเด็นความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์เป็นความเสี่ยงด้านใด โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

2.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk : R)

(3) ลำดับที่ของประเด็นความเสี่ยง

(4) ประเด็นความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและปัจจัยภายนอก

(5) สาเหตุ/ปัจจัยความเสี่ยง

หมายถึง ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ควรวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

คำอธิบายตาราง SR-03 (ความเสี่ยงระดับ M,L)

(6) ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L

หมายถึง ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรอบปีงบประมาณ

(7) ระดับผลกระทบ (Impact) ใช้ตัวย่อ I

หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

(8) ระดับความเสี่ยง

หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูงและสูงมาก

| | | | | | | |
|-----------------------|---|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|
| SWU | | ตารางแสดงระดับความเสี่ยง | | | | |
| | | 5 | 5x1 | 5x2 | 5x3 | 5x4 |
| ระดับผลกระทบ (Impact) | 4 | 4x1 | 4x2 | 4x3 | 4x4 | 4x5 |
| | 3 | 3x1 | 3x2 | 3x3 | 3x4 | 3x5 |
| | 2 | 2x1 | 2x2 | 2x3 | 2x4 | 2x5 |
| | 1 | 1x1 | 1x2 | 1x3 | 1x4 | 1x5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) | | | | |

Risk Appetite

แนวทางการดำเนินงานตามระดับความเสี่ยง

E สีแดง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

(ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)

H สีส้ม หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(ต้องทำแผนการบริหารความเสี่ยง)

M สีเหลือง หมายถึง ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

L สีเขียว หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

คำอธิบายตาราง SR-03 (ความเสี่ยงระดับ M,L)

(9) Risk Appetite

หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นจำนวน (amount) หรือข้อความ (Statement) ที่
ส่วนงาน/หน่วยงาน จะยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(10) ค่าเป้าหมาย

หมายถึง ข้อมูลเชิงปริมาณ หรือค่าเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(11) กิจกรรมควบคุม

หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถควบคุมระดับ
ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสัมพันธ์กับสาเหตุหรือปัจจัยความเสี่ยง

(12) ผู้รับผิดชอบ

หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (11)

คำอธิบายตาราง : แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง SR-04.1 (รายงานผลในตารางของสีฟ้า)

(A) ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน หมายถึง ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน ที่จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

(B) ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณพ.ศ. ที่จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

(1) ลำดับที่ของประเด็นความเสี่ยง

(2) ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)

2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)

(3) ประเด็นความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและปัจจัยภายนอก

(4) ตัวชี้วัด KRIs

หมายถึง ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดเตือนภัยเพื่อให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงล่วงหน้า และสามารถปรับมาตรการเพิ่มเติมก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย

(4.1) ตัวชี้วัดเตือนภัย (Leading KRIs)

หมายถึง ตัวชี้วัดที่ต้องเฝ้าระวังก่อนที่จะเกิดความเสียหาย

(4.2) Risk Appetite

หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นจำนวน (amount) หรือข้อความ (Statement) ที่ส่วนงาน/หน่วยงาน จะยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คำอธิบายตาราง : แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง SR-04.1 (รายงานผลในตารางช่องสีฟ้า)

(5) กิจกรรมการควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยง

หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสัมพันธ์กับสาเหตุหรือปัจจัยความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง

(6) ระยะเวลาดำเนินการ หมายถึง ระยะเวลาที่วางแผนว่าจะดำเนินการภายในรอบ 1 ปีงบประมาณ และระยะเวลาผลช่วงเวลาที่ยังดำเนินการจริง โดยใส่เครื่องหมาย P

(7) รายงานผลการดำเนินงาน หมายถึง การรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลตามตัวชี้วัดความเสี่ยง

(7.1) รายงานผลการดำเนินกิจกรรม หมายถึง รายงานผลการดำเนินกิจกรรมควบคุม/มาตรการความเสี่ยงตามแผนความเสี่ยง โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดเตือนภัย(Leading KRIs)

(7.2) รายงานผลตามตัวชี้วัดความเสี่ยง หมายถึง ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความเสี่ยงที่กำหนดในแผนการบริหารความเสี่ยง

(8) การปรับปรุงกิจกรรมควบคุมหรือมาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม หมายถึง ให้ระบุการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมภายใน หรือมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ 5

(9) ผู้รับผิดชอบ หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (3)

คำอธิบายตาราง : แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง SR-04.2 (รายงานผลในตารางช่องสีฟ้า)

(A) ชื่อส่วนงาน / หน่วยงาน หมายถึง ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน ที่จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

(B) ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณพ.ศ. ที่จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

(1) ลำดับที่ของประเด็นความเสี่ยง

(2) ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader)

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization)

2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement)

(3) ประเด็นความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและปัจจัยภายนอก

(4) ตัวชี้วัด KRIs

หมายถึง ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดเตือนภัยเพื่อให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงล่วงหน้า และสามารถปรับมาตรการเพิ่มเติมก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย

(4.1) ตัวชี้วัดเตือนภัย (Leading KRIs)

หมายถึง ตัวชี้วัดที่ต้องเฝ้าระวังก่อนที่จะเกิดความเสี่ยง

(4.2) Risk Appetite

หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นจำนวน (amount) หรือข้อความ (Statement) ที่ส่วนงาน/หน่วยงาน จะยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(5) กิจกรรมการควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยง

หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสัมพันธ์กับสาเหตุหรือปัจจัยความเสี่ยง เพื่อลดระดับความเสี่ยง

คำอธิบายตาราง : แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง SR-04.2 (รายงานผลในตารางช่องสีฟ้า)

(6) ระยะเวลาดำเนินการ หมายถึง ระยะเวลาที่วางแผนว่าจะดำเนินการภายในรอบ 1 ปีงบประมาณ และระยะเวลาผลช่วงเวลาที่ดำเนินการจริง โดยใส่เครื่องหมาย ✓

(7) รายงานผลตามตัวชี้วัดความเสี่ยง หมายถึง ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความเสี่ยงที่กำหนดในแผนการบริหารความเสี่ยง

(8) การประเมินผลการควบคุมภายใน หมายถึง การประเมินผลกิจกรรมการควบคุมภายในตามตัวชี้วัดความเสี่ยง Risk Appetite ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ว่า บรรลุ/ไม่บรรลุ โดยใส่เครื่องหมาย ✓

- กรณีการประเมินผลการควบคุมภายใน(8) บรรลุ ให้ระบุกิจกรรมหรือมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อรักษา ระดับความเสี่ยงไม่ให้สูงขึ้น
- กรณีการประเมินผลการควบคุมภายใน(8) ไม่บรรลุ ให้ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในข้อ(9) และระบุการปรับปรุง การควบคุมภายในหรือมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ(9)

(9) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนงาน

(10) การปรับปรุงการควบคุมภายใน/มาตรการความเสี่ยง หมายถึง ให้ระบุกิจกรรมควบคุมภายในหรือมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อไม่ให้กลับมาในระดับที่สูงกว่าเดิม

(11) ผู้รับผิดชอบ หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (5)