



## คำอธิบาย

การจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์มในระบบการบริหารความเสี่ยงฯ

(แบบฟอร์ม CMU-RM 1-3 / การติดตามความเสี่ยง)

และคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(ฉบับปรับปรุง พฤศจิกายน 2558)

## สารบัญ

หน้า

- ตัวอย่างแบบ 1 (CMU-RM 1)
  1. แบบฟอร์ม CMU-RM 1 : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 1
  2. คำอธิบายการจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์ม CMU-RM 1 3
- ตัวอย่างแบบ 2 (CMU-RM 2)
  1. แบบฟอร์ม CMU-RM 2 : การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4
  2. คำอธิบายการจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์ม CMU-RM 2 6
- ตัวอย่างแบบ 3 (CMU-RM 3)
  1. แบบฟอร์ม CMU-RM 3 : แผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 12
  2. คำอธิบายการจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์ม CMU-RM 3 14
- ตัวอย่างแบบ 4 (การติดตามความเสี่ยงฯ รายไตรมาส)
  1. แบบฟอร์มการติดตามความเสี่ยง : ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (รายไตรมาส) 16
  2. คำอธิบายการจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์มการติดตามความเสี่ยง (รายไตรมาส) 18
- ตัวอย่างแบบ 5 (หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงฯ)
  1. หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงฯ 20
  2. คำอธิบายการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงฯ 22

ชื่อ (ส่วนงาน.....)

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน  
สิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2558

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>1. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร</p> <p>1.2 ความซื่อสัตย์ และจรรยาบรรณ</p> <p>1.3 ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร</p> <p>1.4 โครงสร้างองค์กร</p> <p>1.5 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>	<p>ผู้บริหารตระหนักถึงกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในโดยได้ให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นภายในคณะ มีการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงานในประเด็นความเสี่ยงและรอบเวลาที่กำหนดไว้ โดยในการกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงจะมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติตามอำนาจ หน้าที่ กฎระเบียบและข้อบังคับ รวมถึงจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพที่เกี่ยวข้องนั้นๆ อย่างเคร่งครัด</p>
<p><b>2. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร และระดับกิจกรรม</p> <p>2.2 การระบุปัจจัยเสี่ยง</p> <p>2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <p>2.4 การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง</p>	<p>คณะกรรมการฯ มีการประชุมหารือเพื่อกำหนดประเด็นความเสี่ยงร่วมกันในด้านต่างๆ ครอบคลุมตามที่กำหนดไว้ในแนวทางการบริหารความเสี่ยง มีการระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์และกำหนดวิธีควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ รวมทั้งได้นำข้อเสนอและประเด็นความเสี่ยงจากคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะ และมหาวิทยาลัยมาพิจารณาดำเนินการในระดับคณะด้วย</p>
<p><b>3. กิจกรรมการควบคุม</b></p> <p>3.1 กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง</p> <p>3.2 มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุม และเพียงพอ</p> <p>3.3 มีการกำหนดนโยบาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>3.4 มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญ</p> <p>3.5 มีมาตรการการติดตามและตรวจสอบให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับ</p>	<p>คณะกรรมการฯ มีการประชุมหารือเพื่อกำหนดกิจกรรม มาตรการ แนวทางระเบียบปฏิบัติเพื่อควบคุมป้องกันความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ อย่างเพียงพอ และได้แจ้งแผนการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินการ รวมทั้งติดตามรายงานข้อมูลการควบคุมความเสี่ยงเป็นระยะๆ</p>

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>4. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>4.1 จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร</p> <p>4.2 มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอเชื่อถือได้ และทันกาล</p> <p>4.3 มีการสื่อสารให้ทราบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ ปัญหา และจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไข</p>	<p>คณะกรรมการฯ ได้กำหนดเกณฑ์ที่เป็นสัญญาณเตือนภัยในความเสี่ยงเรื่องต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้น เพื่อที่จะได้เข้าไปควบคุมจัดการความเสี่ยงนั้น ให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด หรือไม่เกิดความเสี่ยงนั้นขึ้นซ้ำอีก ซึ่งพบว่าเกณฑ์สัญญาณเตือนภัยที่กำหนดไว้ นั้นสามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติทราบและนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปได้เป็นอย่างดี</p>
<p><b>5. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>5.1 มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในตามที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ</p> <p>5.2 มีการติดตามประเมินผล โดยการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้กำกับดูแล เพื่อให้มีการแก้ไขอย่างทันกาล กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นตามแผน</p>	<p>คณะกรรมการฯ/ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำที่จัดทำขึ้นเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยง เช่น การปฏิบัติงานตามแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย/อุบัติภัย โดยมีการฝึกซ้อมการอพยพในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน การตรวจสอบการทำงานของระบบไฟฟ้าสำรอง-กัลลองวงจรปิด เป็นต้น</p>

.....

(นายความเสี่ยง ร่วมใจทำ)

(ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน)

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ....)

(คณบดี/ผู้อำนวยการ.....)

**คำอธิบายแบบฟอร์ม CMU-RM1 (ตามตัวอย่างแนบ 1)**  
**รายงานการประเมินองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**  
**สิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2558**

-----

แบบฟอร์ม CMU-RM1 : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ในส่วนนี้จะเป็นการสรุปภาพรวมของผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมา ตามองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- **องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน** หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ เพื่อให้ส่วนงานมีกรอบแนวทางในการสรุปผลการประเมินหรือข้อสรุปที่ได้ในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก (*รายละเอียดตั้งแบบฟอร์ม CMU-RM1*) ได้แก่
  1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (มี 5 ข้อย่อย)
  2. การประเมินความเสี่ยง (มี 4 ข้อย่อย)
  3. กิจกรรมการควบคุม (มี 5 ข้อย่อย)
  4. สารสนเทศและการสื่อสาร (มี 3 ข้อย่อย)
  5. การติดตามประเมินผล (มี 2 ข้อย่อย)
 ทั้งนี้ ส่วนงานสามารถเพิ่มข้อย่อยในองค์ประกอบหลัก นอกจากข้อย่อยที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ก็ได้ หากข้อย่อยที่กำหนดให้ดังกล่าวยังไม่เพียงพอ แต่ข้อย่อยที่เพิ่มขึ้นนั้น จะต้องอยู่ภายใต้บริบทขององค์ประกอบหลักนั้นๆ ด้วย โดยให้เพิ่มที่ระบบการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม CMU-RM1 ได้
  
- **ผลการประเมิน/ข้อสรุป** หมายถึง ให้ส่วนงานเขียนอธิบายผลการประเมินหรือข้อสรุปที่ส่วนงานได้ดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเป็นภาพรวม โดยให้ครอบคลุมตามองค์ประกอบหลักและข้อย่อยต่างๆ ของแต่ละองค์ประกอบหลักนั้นๆ ให้มากที่สุดและให้สอดคล้องกับความเป็นจริงตามที่ส่วนงานได้ดำเนินการแล้ว ว่าปีที่ผ่านมาส่วนงานได้ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามองค์ประกอบหลักและข้อย่อยต่างๆ อย่างไรบ้างและเรื่องอะไร โดยให้สรุปผลการดำเนินงานเป็นภาพรวมของส่วนงานหรือจะระบุรายละเอียดตามข้อย่อยต่างๆ ก็ได้ **รวมทั้งส่วนงานสามารถเขียนระบุถึงสิ่งที่จะดำเนินการในปีถัดไปขององค์ประกอบนั้นๆ เพิ่มเติมก็ได้**

\*\*\*\*\*

ตัวอย่างแบบ 2

การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน  
(รวมทั้งประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่)

ประจำปีงบประมาณ 2558

หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง : ส่วนงาน.....

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมิน (1)	ประเภท ความ เสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุความเสี่ยง (3)	การประเมิน ค่าความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม (4)			การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุม (5)	ระดับความ เสี่ยงที่เหลืออยู่ (6)			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (7)	ผลต่าง (8) = R2 - (7)	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (9)	สัญญาณ เตือนภัย (10)
			L	I	R1=LxI		L	I	R2=LxI				
1. การสูญหายของข้อมูล ในระบบเครือข่าย สารสนเทศ	ความเสี่ยง ด้าน ปฏิบัติงาน (0)	1. อัปเดตภัย ภัยพิบัติ 2. อุปกรณ์สำรองข้อมูล เสื่อมสภาพ ชำรุด 3. ระบบข้อมูลถูกเจาะจาก บุคคลภายนอก	2	5	10	1. เช่าตู้เซิร์ฟเวอร์เพื่อจัดเก็บ อุปกรณ์สำรองข้อมูลที่สำคัญไว้ แล้วในช่วงเวลาต่างๆ 2. บริหารเครื่องแม่ข่ายให้ สำรองข้อมูลระหว่างกันและกัน 3. กำหนดแนวปฏิบัติในการ สำรองข้อมูลทุกรอบเวลาต่างๆ	1	2	2	1	1	การกระจายความ เสี่ยง	เครื่องแม่ข่ายไม่ สามารถ ให้บริการอย่าง ต่อเนื่อง มีการ ชะงักงันในการ ให้บริการ

คำอธิบายตัวย่อ

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R1 = ระดับความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังไม่ได้ควบคุมความเสี่ยง

R2 = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เป็นความเสี่ยงหลังจากมีการ

ควบคุมโดยกิจกรรมหรือระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน

S = ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

O = ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

E = ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมิน (1)	ประเภท ความ เสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุความเสี่ยง (3)	การประเมิน ค่าความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม (4)			การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุม (5)	ระดับความ เสี่ยงที่เหลืออยู่ (6)			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (7)	ผลต่าง (8) = R2 - (7)	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (9)	สัญญาณ เตือนภัย (10)
			L	I	R1=LxI		L	I	R2=LxI				
2. รายได้จากผลการ ดำเนินงานของคณะไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	ความเสี่ยง ด้าน การเงิน (F)	1. ผลการดำเนินงานของคณะ มีแนวโน้มรายได้ลดลง (ขณะที่ค่าใช้จ่ายเท่าเดิม หรือ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น)  2. คณะยังต้องรับภาระการ จ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษา แบบเดิม (หน่วยกิต)	4	4	16	นำศักยภาพของคณะให้บริการ วิชาการแบบคุ่มทุน เพื่อแสวงหา รายได้เพิ่ม นอกเหนือจาก ค่าธรรมเนียมการศึกษา	5	3	15	4	11	การลด/การควบคุม ความเสี่ยง	- รายได้ลดลง รายจ่ายเพิ่มขึ้น  - รายได้ต่ำกว่า เป้าหมาย
3. ความไม่ปลอดภัยใน ห้องปฏิบัติการ	ความเสี่ยง ด้านความ ปลอดภัย (E)	1. การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของห้องปฏิบัติการ  2. ขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้และการกำจัด สารเคมี	3	5	15	อบรมให้ความรู้ด้านความ ปลอดภัยแก่นักศึกษาและผู้ใช้ ห้องปฏิบัติการ	3	3	9	2	7	การลด/การควบคุม ความเสี่ยง	เมื่อมีอุบัติเหตุ เกิดขึ้น

### คำอธิบายตัวย่อ

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R1 = ระดับความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังไม่ได้ควบคุมความเสี่ยง

R2 = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ เป็นความเสี่ยงหลังจากมีการ

ควบคุมโดยกิจกรรมหรือระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน

S = ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

O = ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

E = ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

**คำอธิบายแบบฟอร์ม CMU-RM2 (ตัวอย่างแบบ 2)**  
**การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของปีที่แล้วมา**  
**(รวมทั้งประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่)**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558**

-----

แบบฟอร์ม CMU-RM2 : การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของปีที่แล้วมา (รวมทั้งประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่) ในส่วนนี้จะเป็นการประเมินค่าความเสี่ยงหรือการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงฯ ของปี 2558 เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ของปี 2559 ดังนั้น CMU-RM2 จึงเปรียบเทียบเหมือนแผนใหญ่หรือเป็นศูนย์รวมข้อมูลประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ ของส่วนงานทั้งหมด ตั้งแต่ความเสี่ยงระดับน้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก รวมทั้งประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่ที่ส่วนงานได้เพิ่มเติมในปี 2559 ด้วย โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- **ประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ 1)** หมายถึง ให้ส่วนงานระบุชื่อ “**ประเด็นความเสี่ยง**” ของส่วนงาน ซึ่งอาจได้จากแหล่งต่างๆ อาทิ ผลการวิเคราะห์/การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในรอบปี ความเสี่ยงที่ส่วนงานได้รับผลกระทบโดยตรงจากภายนอก หรือจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน/สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น โดยให้ระบุประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบว่ามีเรื่องอะไรบ้าง หรือมีประเด็นความเสี่ยงใดที่มีผลกระทบต่อการทำงานให้ส่วนงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ (เป้าประสงค์) เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบดังกล่าวมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ตามกระบวนการต่อไป (ส่วนงานสามารถศึกษาวิธีการกำหนดประเด็นความเสี่ยงเพิ่มเติมได้จากคู่มือการบริหารความเสี่ยง มช. เล่มสีม่วง)
- **ประเภทความเสี่ยง (ช่องที่ 2)** หมายถึง ลักษณะความเสี่ยงของส่วนงาน ซึ่งจำแนกออกเป็นความเสี่ยงด้านต่างๆ ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่
  1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (S : Strategic Risk)
  2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (O : Operational Risk)
  3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F : Financial Risk)
  4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (E : Environmental Health and Safety Risk)
  5. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (C : Compliance Risk)
- **ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (ช่องที่ 3)** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของประเด็นความเสี่ยง (ตามช่องที่ 1) ที่จะทำให้ส่วนงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ (เป้าประสงค์) เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของประเด็นความเสี่ยงที่ระบุ ต้องเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และ



กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการนำไปกำหนดเป็นเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (ค่า L และค่า I) ได้อย่างสอดคล้องกันต่อไปด้วย

- **การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม (ช่องที่ 4)** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ/ความเสียหาย (Impact)
  - โอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) คือ โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง
  - ผลกระทบ/ความเสียหาย (Impact) คือ ระดับ/ขนาดความรุนแรงของผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
  - ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส/ความถี่ และผลกระทบ/ความเสียหายของแต่ละประเด็นความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

ดังนั้น เมื่อส่วนงานค้นพบ/กำหนดประเด็นความเสี่ยง (ตามช่องที่ 1) จำแนกประเภทความเสี่ยง (ตามช่องที่ 2) และรู้ถึงปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (ตามช่องที่ 3) แล้ว ส่วนงานจะต้องประเมินค่าความเสี่ยง “ก่อนมีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” ของประเด็นความเสี่ยงนั้นตามความเป็นจริง เพื่อจะได้หาวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมความเสี่ยงต่อไป (ตามช่องที่ 5) โดยการวิเคราะห์/ประเมินว่าค่า L , ค่า I หรือระดับความเสี่ยงของประเด็นความเสี่ยงนั้นเป็นอย่างไร ส่วนงานจะต้องกำหนด “เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน” หรือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงให้ชัดเจนก่อน (หากยังไม่มี ขอให้ดำเนินการตามตัวอย่างแนบ 5 หรือตัวอย่างในคู่มือการบริหารความเสี่ยง หน้าที่ 7 – 9) ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยให้กำหนดโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ (ค่า L : Likelihood) และกำหนดระดับ/ขนาดความรุนแรงของผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น (ค่า I : Impact) ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 5 ว่าแต่ละระดับมีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด (ค่า L) และมีระดับความรุนแรง/ขนาดของผลกระทบ/ความเสียหายเพียงใด (ค่า I) เพื่อจักใช้ในการวิเคราะห์/ประเมินให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงตามช่องที่ 4 นี้ได้

ทั้งนี้ การที่ให้ส่วนงานกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานของแต่ละประเด็นความเสี่ยงนั้น เพื่อให้การวิเคราะห์/การประเมินผลมีหลักคิดที่น่าเชื่อถือ มิใช่เป็นเพียงการคาดการณ์โดยใช้หลักความน่าจะเป็นเท่านั้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป เพราะจะได้ทราบว่า “แต่ละประเด็นความเสี่ยงคิติดอยู่บนพื้นฐานหรือบริบทใด”

- **การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม (ช่องที่ 5)** หมายถึง เมื่อส่วนงานรู้และกำหนดข้อมูล ตั้งแต่ช่องที่ 1 – 4 เรียบร้อยแล้ว สิ่งในส่วนงานจะต้องคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ต่อไป คือส่วนงานจะต้องหาวิธีการในการ “จัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” ของแต่ละประเด็นความเสี่ยงนั้นให้ลดลง ทั้งนี้ เพื่อให้แต่ละประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานกำหนดมีกระบวนการในการพัฒนา/ปรับปรุง/

แก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมของส่วนงาน อาจกำหนดเป็นรูปแบบ/ลักษณะของ “นโยบาย แนวทาง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ” โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงาน/การกระทำดังกล่าว เพื่อลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่ส่วนงานกำหนดขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงนั้น อาจแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. **เพื่อการป้องกัน** คือ เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
2. **เพื่อให้ตรวจสอบ** คือ เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น เมื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
3. **เพื่อการชี้แนะ** คือ เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
4. **เพื่อการแก้ไข** คือ เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

**หมายเหตุ :** กรณีเป็นประเด็นความเสี่ยงใหม่ที่ค้นพบ/เพิ่มเติมในปีงบประมาณนั้นๆ หรือยังไม่เคยมีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมมาก่อน ขอให้ส่วนงานระบุว่า “ยังไม่มีกิจกรรมควบคุม” ในช่องที่ 5 ตามแบบฟอร์ม CMU-RM2 ส่วน “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” ให้ส่วนงานไปดำเนินการจัดทำที่แผนการบริหารความเสี่ยงฯ ในช่องที่ 5 ตามแบบฟอร์ม CMU-RM3 แทน

- **ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (ช่องที่ 6)** หมายถึง การประเมินค่าความเสี่ยง “หลังมีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” ที่ส่วนงานได้กำหนดไว้ในช่องที่ 5 ว่าวิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่ส่วนงานได้ดำเนินการตามช่องที่ 5 ของแต่ละไตรมาสหรือเมื่อสิ้นสุตรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา การดำเนินการดังกล่าวส่งผลต่อการปรับปรุง/แก้ไข หรือช่วยทำให้ระดับความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงของส่วนงานลดลงมาน้อยเพียงใด หรือว่าความเสี่ยงยังคงเดิมหรือมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ดังนั้น การวิเคราะห์/การประเมิน “ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในช่องที่ 6 นี้” ให้ส่วนงานดำเนินการตามกระบวนการของการประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุมตามช่องที่ 4 ซึ่งมีกระบวนการเหมือนกันและจะแตกต่างกันเพียงแค่ว่าก่อนกับหลังมีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมเท่านั้น” แต่การวิเคราะห์/การประเมินในช่องที่ 6 นี้ ส่วนงานจะต้องพิจารณาใน 3 ส่วนประกอบกัน เพื่อให้ได้ผลที่สะท้อนความเป็นจริงมากที่สุด ได้แก่

1. พิจารณา “การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม” ตามช่องที่ 4 เพื่อให้รู้ว่าในช่วงต้นแผนมีค่า L , ค่า I และระดับความเสี่ยงเป็นอย่างไร
2. พิจารณา “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุม” ตามช่องที่ 5 ซึ่งรวมทั้งที่มีอยู่เดิมและเพิ่มเติมในแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ปี 2557 (CMU-RM3) ว่าได้มีการดำเนินการตามการ

จัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ หรือได้ดำเนินการมากน้อยเพียงใด และผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

3. พิจารณาผลที่ได้รับตามข้อ 1 และข้อ 2 ข้างต้น มาวิเคราะห์กับ **“เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน”** หรือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่ส่วนงานได้กำหนดไว้ตามกระบวนการของช่องที่ 4 แล้วนั้น หากว่าได้ผลการวิเคราะห์/การประเมินของประเด็นความเสี่ยงนั้นเป็นอย่างไร ให้บันทึกค่า L และค่า I ในช่องที่ 6 ต่อไป

- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (ช่องที่ 7)** หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานสามารถยอมรับได้ หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยพิจารณาจากช่องที่ 6 ว่าค่า L , ค่า I ,  $R2=LxI$  หรือระดับความเสี่ยงของประเด็นความเสี่ยงนั้นเป็นอย่างไร และส่วนงานจะยอมรับระดับความเสี่ยงทั้งเรื่องของ “โอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น (ค่า L)” และ “ระดับ/ขนาดความรุนแรงของผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น (ค่า I)” หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นขึ้นได้มากน้อยเพียงใด โดยในระบบจะให้ส่วนงาน **กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นตัวเลข** (โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบกับช่องที่ 6 ในส่วน  $R2=LxI$  ข้างต้น) ว่าจำนวนตัวเลขระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรอยู่ที่ตัวเลขเท่าใด โดยจะต้องดูทั้งค่า L และค่า I ประกอบกัน จะใช้เพียงผลคูณของค่า L และค่า I ที่เป็นตัวเลขเดียวไม่ได้ โดยส่วนงานสามารถนำค่า L และค่า I ที่เป็นตัวเลข ไปวิเคราะห์/เทียบกับตารางระดับของความเสี่ยงได้ ซึ่งจะทำให้รู้ว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ในระดับน้อยหรือระดับปานกลาง (ดังรายละเอียดในคู่มือการบริหารความเสี่ยง หน้าที่ 9)

ทั้งนี้ **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จะต้องเป็นความเสี่ยงในระดับน้อยหรือระดับปานกลางเท่านั้น** โดยการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ดังกล่าวนี้ จะมีประโยชน์และมีความสำคัญในการจัดทำเกณฑ์การประเมินมาตรฐานหรือคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงของส่วนงานเป็นอย่างมาก (ดังตัวอย่างแนบ 5)

- **ผลต่าง (ช่องที่ 8)** หมายถึง เป็นข้อมูลที่แสดงให้ส่วนงานรู้ว่ายังมี “ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่” จาก “ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้” อีกเท่าไร ที่ส่วนงานจะต้องหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยงหรือดำเนินการการควบคุมตามกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ระดับความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงของส่วนงานให้ลดน้อยลง หรือให้เท่ากับระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานยอมรับได้ รวมทั้งเพื่อให้ประเด็นความเสี่ยงนั้นหมดไปในที่สุด ดังนั้น ผลต่างจึงเป็นผลลบของระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่  $R2 = LxI$  (ช่อง 6) กับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (ช่อง 7) หรือ (8) =  $R2 - (7)$  หากส่วนงานทำข้อมูลในระบบระบบจะหาผลต่างให้โดยอัตโนมัติ
- **วิธีการจัดการความเสี่ยง (ช่องที่ 9)** หรือการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ หรือบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือระดับที่ยอมรับได้ โดยอาจเลือกใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งใน 4 วิธีการนี้ (ดังคู่มือการบริหารความเสี่ยง หน้าที่ 2 และหน้าที่ 24) ได้แก่

1. **การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุม หรือป้องกันความเสี่ยง หรือควรเลือกใช้การจัดการความเสี่ยงวิธีการนี้ เมื่อความเสี่ยงนั้นมีลักษณะ Low Frequency และ Low Impact
  2. **การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)** เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หรือควรเลือกใช้การจัดการความเสี่ยงวิธีการนี้ เมื่อความเสี่ยงนั้นมีลักษณะ High Frequency แต่ Low Impact
  3. **การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)** เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป หรือควรเลือกใช้การจัดการความเสี่ยงวิธีการนี้ เมื่อความเสี่ยงนั้นมีลักษณะ Low Frequency แต่ High Impact
  4. **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป หรือความเสี่ยงนั้นมีลักษณะ High Frequency และ High Impact
- **สัญญาณเตือนภัย (ช่องที่ 10)** หมายถึง สิ่งบอกเหตุหรือจุดบ่งชี้ของประเด็นความเสี่ยงต่างๆ ว่ามีสิ่งใดที่เป็นสัญญาณเตือนภัยหรือตัวแสดงให้เรารู้ว่าประเด็นความเสี่ยงนั้น เริ่มเข้าสู่เขตอันตรายหรือมีความเสี่ยงเกิดขึ้นแล้ว ซึ่งส่วนงานจะต้องกำหนดจุดเริ่มต้นของสัญญาณเตือนภัยของแต่ละประเด็นความเสี่ยงนั้นด้วย ทั้งนี้ เพื่อจกให้เรารู้ตัวและสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างทันเวลา

**หมายเหตุ :** การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (แบบฟอร์ม CMU-RM2)

1. การเพิ่มประเด็นความเสี่ยงใหม่ที่ค้นพบ ดังนี้
  - 1.1 พิจารณาจากประเด็นความเสี่ยงที่เคยมีความเสี่ยงอยู่ที่ระดับน้อย – ระดับปานกลางของปี 2558 แต่ในปี 2559 กลับมีความเสี่ยงที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ในระดับสูงหรือระดับสูงมาก รวมทั้งประเด็นความเสี่ยงใหม่ที่ค้นพบจากการประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงของปี 2558 กรณีนี้ให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นดังกล่าวมาเพิ่มใน RM2 ของปี 2559 ด้วย
  - 1.2 พิจารณาจากประเด็นความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ หากมีประเด็นความเสี่ยงใดที่เกี่ยวข้องกับส่วนงาน ขอให้ส่วนงานพิจารณาและนำมาเป็นประเด็นความเสี่ยงใหม่ในด้านนั้นๆ รวมทั้งอาจเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อส่วนงานด้วย โดยประเด็นความเสี่ยงใหม่ที่ค้นพบดังกล่าวนี้ การบันทึกข้อมูลในช่องที่ 4 (การประเมินผลค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม) และในช่องที่ 6 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่) ให้ส่วนงานบันทึกค่า L และค่า I เหมือนกันทั้งสองช่อง

2. หากส่วนงานดำเนินการตามขั้นตอนข้างต้นเรียบร้อยแล้ว ระบบจะเชื่อมโยงหรือดึงข้อมูลจาก CMU-RM2 ในส่วนนี้ เฉพาะที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงกับระดับสูงมากไปที่ CMU-RM3 เท่านั้น เพื่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ในปี 2559 โดยอัตโนมัติ เนื่องจากมหาวิทยาลัยถือว่าประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงอยู่ที่ระดับสูงและระดับสูงมากมีความสำคัญ มีผลกระทบต่อส่วนงานสูง และส่วนงานจะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน จึงต้องนำไปจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ตามแบบฟอร์ม CMU-RM3 ต่อไป แต่ประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยและระดับปานกลาง ถือว่ามีความสำคัญรองลงมา อาจไม่เร่งด่วน และอาจมีผลกระทบต่อส่วนงานค่อนข้างน้อย รวมทั้งส่วนงานสามารถบริหารจัดการหรือควบคุมภายในได้ ดังนั้น จึงไม่ได้นำมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ใน CMU-RM3 แต่ให้ข้อมูลความเสี่ยงระดับน้อยและระดับปานกลางอยู่แต่ใน CMU-RM2 เท่านั้น

\*\*\*\*\*

ชื่อส่วนงาน : .....

## แผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ 2559

คณะ / ส่วนงาน	กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงาน ที่ประเมิน (1)	การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุมที่ มีอยู่ (2)	การประเมิน (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม (5)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	1. รายได้จากผลการดำเนินงานของคณะไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย	นำศักยภาพของคณะให้บริการวิชาการแบบคุ่มทุน เพื่อแสวงหารายได้เพิ่ม นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 คณะได้ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนแบบคุ่มทุนจำนวน 5 โครงการ แต่รายได้อาจเพิ่มขึ้นน้อยและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1. รายได้อาจไม่เพียงพอกับรายจ่าย 2. คณะยังต้องรับภาระการจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาแบบเดิม (หน่วยกิต)	1. ลดค่าใช้จ่าย เช่น ด้านสาธารณูปโภค โดยจัดทำโครงการประหยัดพลังงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรวมทั้งนักศึกษา 2. ปรับเพิ่มการรับจำนวนนักศึกษาให้ได้ตามแผน โดยใช้กลยุทธ์การออกไปประชาสัมพันธ์หลักสูตรมากขึ้น และรับจำนวนนักศึกษาเพื่อการสละสิทธิ์ 3. กำหนดให้ผู้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกแจ้งข้อมูลการทำวิจัยแก่คณะและให้จ่ายค่าดำเนินการทำวิจัยแก่คณะทุกโครงการวิจัย 4. ปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาเป็นแบบเหมาจ่าย	- ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยรองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / รองคณบดีฝ่ายวิจัย เป็นผู้รับผิดชอบ	-

คณะ / ส่วนงาน	กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมิน (1)	การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมิน (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)
ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (E)	2. ความไม่ปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ	อบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยแก่นักศึกษาและผู้ใช้ห้องปฏิบัติการ	ปีงบประมาณ 2558 คณะได้ฝึกอบรมให้ความรู้แก่นักศึกษาและผู้ใช้ห้องปฏิบัติการแล้ว จำนวน 1 ครั้ง จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 30 คน ซึ่งยังไม่ครอบคลุมหรือยังไม่เพียงพอกับจำนวนผู้สนใจเข้ารับการอบรม	ยังเกิดอุบัติเหตุในห้องปฏิบัติการอยู่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. อบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการในแต่ละกลุ่มปฏิบัติการ นักศึกษาและผู้ช่วยวิจัยเพิ่มเป็นปีละ 2 ครั้ง</li> <li>2. ตรวจเช็คอุปกรณ์ต่างๆ ในห้องปฏิบัติการตามหลักเกณฑ์/ระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด</li> <li>3. ทำคู่มือปฏิบัติเมื่อเกิดอุบัติเหตุในห้องปฏิบัติการ</li> <li>4. กำหนดบทลงโทษกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบห้องปฏิบัติการ</li> <li>5. จัดซื้อ/จัดหาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยทุกห้องปฏิบัติการ</li> </ol>	- ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยสำนักวิชา.....เป็นผู้รับผิดชอบ	- จัดสรรงบประมาณดำเนินการ 500,000 บาท

.....  
 (นายความเสี่ยง ร่วมใจทำ)  
 (ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน)

.....  
 (รองศาสตราจารย์ ดร. ....)

(คณบดี/ผู้อำนวยการ.....)

คำอธิบายแบบฟอร์ม CMU-RM3 (ตามตัวอย่างแนบ 3)

แผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

แบบฟอร์ม CMU-RM3 : แผนการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ในส่วนนี้จะเป็นข้อมูลประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและระดับสูงมากเท่านั้น เพื่อจะนำมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของแต่ละปีงบประมาณ โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- (1) ข้อมูลช่องที่ (1) – (2) หรือข้อมูลประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ 1) และการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม (ช่องที่ 2) ใน CMU-RM3 ของปี 2559 นี้ จะเป็นข้อมูลที่ระบบได้เชื่อมโยงหรือดึงมาจาก CMU-RM2 ตามที่ส่วนงานได้ดำเนินการ ซึ่งจะเป็นประเด็นความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง – ระดับสูงมากเท่านั้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ของปี 2559 ดังนั้น แผนการบริหารความเสี่ยงฯ ของส่วนงาน จึงมีแต่ประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อส่วนงานอย่างแท้จริงเท่านั้น (เฉพาะแต่ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง – ระดับสูงมากเท่านั้น) เพื่อจะได้ดำเนินการวางแผนปรับปรุง/แก้ไขอย่างเร่งด่วน ส่วนประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย – ระดับปานกลาง ให้ถือว่าเป็นการควบคุมภายในหรือปัญหาที่ส่วนงานสามารถบริหารจัดการ/แก้ไขได้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะปรากฏอยู่ใน CMU-RM2 เท่านั้น (ซึ่ง CMU-RM2 จะรวมทุกประเด็นความเสี่ยงตั้งแต่ระดับน้อย – ระดับสูงมากอยู่ในนั้น)

- (2) สำหรับข้อมูลตั้งแต่ช่องที่ (3) – (7) ส่วนงานจะต้องดำเนินการในระบบให้ครบถ้วนและสอดคล้องกับความเป็นจริง โดยข้อมูลแต่ละช่องจะมีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ดังนี้

- การประเมิน (ช่องที่ 3) หมายถึง การวิเคราะห์หรือการประเมินผลว่า “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ตามช่องที่ 2)” ที่ส่วนงานได้ดำเนินการในปีที่ผ่านมา (ปี 2558) มีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งอาจต้องวิเคราะห์ถึง “ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง” ที่ส่วนงานได้กำหนดไว้แล้ว ว่าเป็นปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยงที่แท้จริงหรือไม่ เพราะเมื่อดำเนินการตาม “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” แล้ว เหตุใดประเด็นความเสี่ยงนั้นยังไม่ลดลง แต่กลับอยู่ในระดับสูงหรือสูงมากอยู่ ทั้งนี้ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับลดหรือการปรับเพิ่ม “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม” ให้สอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยงที่แท้จริงต่อไป เมื่อได้ผลการประเมินดังกล่าวแล้ว ให้นำข้อมูลที่ได้นบันทึกไว้ในช่องที่ 3 นี้

**หมายเหตุ :** กรณีเป็นประเด็นความเสี่ยงใหม่ ซึ่งยังไม่มี “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ตามช่องที่ 2” ดังนั้น การประเมินตามช่องที่ 3 จึงไม่สามารถประเมินผลได้ตามคำอธิบายข้างต้น เหตุนี้ ขอให้ส่วนงานประเมินผลโดยการใช้ข้อมูลจากการสรุป “ปัจจัยความเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยง หรือเหตุผลของการเลือกประเด็นความเสี่ยงนี้ใส่แทน” เพื่อ



จักให้แผนการบริหารความเสี่ยงฯ ตามแบบฟอร์ม CMU-RM3 มีความสมบูรณ์ขึ้น โดยส่วนงานสามารถดูข้อมูลประกอบการจัดทำได้จากแบบฟอร์ม CMU-RM2 ช่องที่ 3 ได้

- **ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ช่องที่ 4)** หมายถึง เมื่อส่วนงานได้ผลการประเมินตามช่องที่ 3 แล้ว จะทำให้ส่วนงานรู้ว่าอะไรเป็นปัจจัย/สาเหตุ/ต้นเหตุที่ทำให้ประเด็นความเสี่ยงหรืองานนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จ หรือยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง – ระดับสูงมากในปี 2559 อยู่ ทำไมประเด็นความเสี่ยงนั้น จึงยังไม่ลดลงอยู่ในระดับน้อย – ระดับปานกลาง ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้และไม่ต้องนำมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงฯ (CMU-RM3) ในปี 2559 อีก ดังนั้น เมื่อส่วนงานวิเคราะห์และได้รู้ถึงความเสี่ยงที่ยังมีอยู่แล้ว ให้นำข้อมูลที่ได้บันทึกไว้ในช่องที่ 4 นี้
- **การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม (ช่องที่ 5)** หมายถึง เมื่อส่วนงานรู้แล้วว่า ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่มีอะไรบ้างหรือเกิดจากปัจจัย/สาเหตุ/ต้นเหตุจากอะไร (ตามช่องที่ 4) ที่สำคัญยังทำให้ประเด็นความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับสูง – ระดับสูงมากอยู่ ขอให้ส่วนงานคิดวิเคราะห์/หาวิธีการเพิ่มเติมต่อว่า จะจัดการความเสี่ยงหรือใช้กิจกรรมอะไรมาใช้ในการควบคุมความเสี่ยงของประเด็นความเสี่ยงนั้นเพิ่ม เพื่อให้ประเด็นความเสี่ยงนั้นมีระดับความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับปานกลาง ระดับน้อย หรือหมดไปในท้ายที่สุด ซึ่งจะเป็นการเสริมการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่เดิม (ตามช่องที่ 2) ให้มีการดำเนินการควบคุม/ปรับปรุงแก้ไขที่เข้มข้นเพิ่มมากขึ้น
- **กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (ช่องที่ 6)** หมายถึง ให้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการแล้วเสร็จของ “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม” ตามช่องที่ 5 รวมทั้งการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ตามช่องที่ 2 เพื่อให้มีกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน (ซึ่งอาจจะมากกว่า 1 ปีก็ได้) พร้อมทั้งให้กำหนดหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้วย ทั้งนี้ เพื่อจะได้มีเจ้าภาพในการดำเนินงาน และส่วนงานสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละไตรมาสได้อย่างถูกต้อง/ทันเวลา
- **หมายเหตุ (7)** หมายถึง ให้ระบุข้อมูลอื่นที่ต้องการแจ้งให้ทราบ เช่น วิธีการดำเนินงาน เอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง และงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น

\*\*\*\*\*

ตัวอย่างแบบ 4 (ประเมินไตรมาส 1)

ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับส่วนงาน

ไตรมาสที่ .....1..... ประจำปีงบประมาณ 2559

หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง : ส่วนงาน.....

ประเภทความเสี่ยง (1)	กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมิน (2)	การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุม (3)	ระดับความ เสี่ยงที่เหลืออยู่ (4)			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (5)	ผลต่าง (6) = R - (5)	ร้อยละ ความสำเร็จ (7)	ผลการติดตาม ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ (8)
			L	I	R=LxI				
ความเสี่ยงด้าน การเงิน (F)	1. รายได้จากผลการ ดำเนินงานของคณะไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	นำศักยภาพของคณะให้บริการวิชาการแบบคุ่มทุน เพื่อแสวงหารายได้ เพิ่ม นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา  <b>กิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม</b>  1. ลดค่าใช้จ่าย เช่น ด้านสาธารณูปโภค โดยจัดทำโครงการประหยัด พลังงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม รวมทั้งนักศึกษา  2. ปรับเพิ่มการรับจำนวนนักศึกษาให้ได้ตามแผน โดยใช้กลยุทธ์การ ออกไปประชาสัมพันธ์หลักสูตรมากขึ้น และรับจำนวนนักศึกษาเพื่อการ สละสิทธิ์  3. กำหนดให้ผู้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกแจ้งข้อมูลการทำวิจัยแก่ คณะและให้จ่ายค่าดำเนินการทำวิจัยแก่คณะทุกโครงการวิจัย	2	5	10	4	6	50	ในไตรมาสที่ 1 ได้จัด โครงการบริการวิชาการ แบบคุ่มทุนจำนวน..... โครงการ มีรายได้..... บาท และได้ดำเนินการ ตามกิจกรรมควบคุม เพิ่มเติมข้อที่ 1 , 2 และ 3 เสร็จเรียบร้อยแล้ว ส่วนข้อที่ 4 อยู่ระหว่าง ดำเนินการ

คำอธิบายตัวย่อ

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

S = ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

O = ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

E = ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

ประเภทความเสี่ยง (1)	กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมิน (2)	การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุม (3)	ระดับความ เสี่ยงที่เหลืออยู่ (4)			ระดับ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (5)	ผลต่าง (6) = R - (5)	ร้อยละ ความสำเร็จ (7)	ผลการติดตาม ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ (8)
			L	I	R=LxI				
		4. ปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาเป็นแบบเหมาจ่าย							
ความเสี่ยงด้าน ความปลอดภัย (E)	2. ความไม่ปลอดภัยใน ห้องปฏิบัติการ	อบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยแก่นักศึกษาและผู้ใช้ห้องปฏิบัติการ <b>กิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม</b> 1. อบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการในแต่ละกลุ่ม ปฏิบัติการ นักศึกษา และผู้ช่วยวิจัยเพิ่มเป็นปีละ 2 ครั้ง 2. ตรวจสอบอุปกรณ์ต่างๆ ในห้องปฏิบัติการตามหลักเกณฑ์/ระยะเวลาที่ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด 3. ทำคู่มือปฏิบัติเมื่อเกิดอุบัติเหตุในห้องปฏิบัติการ 4. กำหนดบทลงโทษกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบห้องปฏิบัติการ 5. จัดซื้อ/จัดหาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยทุกห้องปฏิบัติการ	3	2	6	2	4	60	ในไตรมาสที่ 1 ได้ ดำเนินการตามกิจกรรม ควบคุมเพิ่มเติมข้อที่ 1 (โดยได้อบรมให้ความรู้ฯ แล้ว 1 ครั้ง) ข้อที่ 2, 3 และ 4 เสร็จเรียบร้อย แล้ว ส่วนข้อที่ 5 อยู่ ระหว่างดำเนินการ

**คำอธิบายตัวย่อ**

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

S = ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

O = ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

E = ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน

**คำอธิบายแบบฟอร์มการติดตามความเสี่ยง (ตามตัวอย่างแนบ 4)**  
**ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับส่วนงาน**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 รายไตรมาส**

-----

แบบฟอร์มการติดตามความเสี่ยง รายไตรมาส : ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับส่วนงาน ในส่วนนี้จะเป็นการติดตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 (รอบ 3 เดือน) ไตรมาสที่ 2 (รอบ 6 เดือน) ไตรมาสที่ 3 (รอบ 9 เดือน) และไตรมาสที่ 4 (รอบ 12 เดือน) โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- (1) **ข้อมูลช่องที่ (1) , (2) และ (3) หรือประเภทความเสี่ยง (ช่องที่ 1) ประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ 2) และการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม (ช่องที่ 3) ของการติดตามประเด็นความเสี่ยงนี้** ระบบได้เชื่อมโยงหรือดึงข้อมูลมาจาก CMU-RM3 ตามที่ส่วนงานได้ดำเนินการแล้ว
- (2) **ข้อมูลช่องที่ (4) , (5) และ (6) หรือระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (ช่องที่ 4) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (ช่องที่ 5) และผลต่าง (ช่องที่ 6) ระบบจะดึงข้อมูลล่าสุด (คือการประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ปี 2558 ใน CMU-RM2) มาตั้งไว้ในไตรมาสที่ 1 เพื่อจะให้ส่วนงานมีฐานคิดวิเคราะห์** จากฐานข้อมูลเดิม โดยการติดตามความเสี่ยงในไตรมาสที่ 2 , 3 และ 4 จะมีการดำเนินงานลักษณะเดียวกันกับไตรมาสที่ 1 โดยจะขึ้นอยู่กับการบันทึกข้อมูลของส่วนงานในไตรมาสที่ผ่านมาหรือก่อนหน้าของไตรมาสนั้นๆ

ข้อมูลในช่องที่ 4 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่) ส่วนงานสามารถปรับปรุง/แก้ไขข้อมูลได้ เพื่อให้ผลการประเมินระดับความเสี่ยงดังกล่าวสอดคล้องกับผลการดำเนินงานจริงของไตรมาสที่ 1 หรือไตรมาสนั้นๆ โดยจะเป็นข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานตาม “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมในช่องที่ 3” ว่ามีผลทำให้ระดับความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงลดลง คงเดิม หรือเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร

**หมายเหตุ :** วิธีการจัดทำข้อมูลระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (ช่องที่ 4) ตามแบบฟอร์มติดตามความเสี่ยงนี้ ขอให้ส่วนงานดำเนินการในลักษณะเดียวกันกับคำอธิบายแบบฟอร์ม CMU-RM2 (ตัวอย่างแนบ 2) ดังรายละเอียดช่องที่ 4 (การประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม) และช่องที่ 6 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)

- (3) **ร้อยละความสำเร็จ (ช่องที่ 7) หมายถึง ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตาม “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม”** ที่ส่วนงานได้กำหนดไว้ในช่องที่ 3 โดยให้วิเคราะห์ว่าส่วนงานได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมดังกล่าวแล้วมากน้อยเพียงใดหรือคิดเป็นร้อยละเท่าไร เมื่อเทียบกับการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมทั้งหมดของส่วนงาน รวมทั้งอาจพิจารณาจากผลสำเร็จของการลดระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในช่องที่ 4 ประกอบการพิจารณาด้วยก็ได้ ทั้งนี้ เมื่อส่วนงานวิเคราะห์และพิจารณาเรียบร้อยแล้ว โดยการคำนึงถึงความสอดคล้องกับผล

การดำเนินงานที่แท้จริงแล้ว ขอให้ส่วนงานประมาณการผลการดำเนินงานดังกล่าวเป็นร้อยละและบันทึกข้อมูลร้อยละที่ได้ในช่องที่ 7 นี้

- (4) ผลการติดตาม ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ (ช่องที่ 8) หมายถึง การระบุข้อมูลโดยสรุปหรือเป็นภาพรวมของผลการติดตามที่ส่วนงานได้ดำเนินการตาม “การจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุมตามช่องที่ 3” หรือตามที่ส่วนงานได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานคิดเป็น “ร้อยละความสำเร็จตามช่องที่ 7” ว่ามีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รวมทั้งส่วนงานสามารถระบุข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไข หรือการพัฒนาประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ก็ได้

\*\*\*\*\*

## หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

## ประเภทความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

## ประเด็นความเสี่ยง :

1. รายได้จากผลการดำเนินงานของคณะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ระดับความเสี่ยงที่เหลือน้อย : ปัจจุบันมีความเสี่ยงอยู่ที่ระดับ 15 (ค่า L=5 และค่า I=3) หรืออยู่ที่ระดับสูงมาก

## คำอธิบาย :

การนำศักยภาพและองค์ความรู้ของคณะมาใช้ในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนแบบคุ้มทุน เพื่อแสวงหารายได้ที่หลากหลายรูปแบบเพิ่มขึ้น (นอกเหนือจากการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา) รวมทั้งรณรงค์ให้มีการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นภายในคณะด้วย โดยพิจารณาจากเงินรายได้ทั้งหมดของคณะในแต่ละปีงบประมาณนั้นๆ

## หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง :

โดยใช้เกณฑ์การวัดเป็นเชิงปริมาณ และมีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ 4 (ค่า L=2 และค่า I=2) หรืออยู่ที่ระดับปานกลาง ดังนี้

- ตัวอย่าง : ระดับโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (L : Likelihood)

ระดับ	ระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เงินรายได้ < เป้าหมายในไตรมาสที่ 4 หรือเมื่อสิ้นปีงบประมาณนั้นๆ
4	สูง	เงินรายได้ < เป้าหมายในไตรมาสที่ 3
3	ปานกลาง	เงินรายได้ < เป้าหมายในไตรมาสที่ 2
2	น้อย	เงินรายได้ < เป้าหมายในไตรมาสที่ 1 หรือ $\geq$ เป้าหมายในไตรมาสที่ 1 - 4
1	น้อยมาก	เงินรายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าเป้าหมาย 2 ปีติดต่อกัน

- ตัวอย่าง : ระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยง (I : Impact)

ระดับ	ระดับความรุนแรง/ความเสียหาย	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เงินรายได้ลดลง $\leq$ เป้าหมายร้อยละ 15
4	สูง	เงินรายได้ลดลง $\leq$ เป้าหมายร้อยละ 10
3	ปานกลาง	เงินรายได้ลดลง $\leq$ เป้าหมายร้อยละ 5
2	น้อย	เงินรายได้ $\geq$ เป้าหมายที่กำหนดไว้
1	น้อยมาก	เงินรายได้เพิ่มขึ้น $\geq$ เป้าหมายร้อยละ 5

- ผู้รับผิดชอบหลัก :
1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
  2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
  3. รองคณบดีฝ่ายวิจัย

**ประเภทความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน**  
(Environmental Health and Safety Risk)

**ประเด็นความเสี่ยง :**

2. ความไม่ปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ

**ระดับความเสี่ยงที่เหลือนอยู่ :** ปัจจุบันมีความเสี่ยงอยู่ที่ระดับ 9 (ค่า L=3 และค่า I=3) หรืออยู่ที่ระดับสูง

**คำอธิบาย :**

พิจารณาจากการเกิดอุบัติเหตุในด้านความปลอดภัยของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสายปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานหรือทดลองในห้องปฏิบัติการของคณะในแต่ละปี เพื่อลดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในห้องปฏิบัติการให้น้อยลงหรือไม่ให้เกิดขึ้นอีก ซึ่งจะทำให้การใช้ห้องปฏิบัติการของคณะมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยเป็นที่ยอมรับของสังคม รวมทั้งเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้ใช้ห้องปฏิบัติการได้

**หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง :**

โดยใช้เกณฑ์การวัดเป็นเชิงคุณภาพ และมีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ 2 (ค่า L=2 และค่า I=1) หรืออยู่ที่ระดับน้อย ดังนี้

- ตัวอย่าง : ระดับโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (L : Likelihood)

ระดับ	ระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ (ปีละมากกว่า 2 ครั้งต่อปี)
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง (ปีละ 1 – 2 ครั้งต่อปี)
2	<b>น้อย</b>	<b>อาจมีโอกาสเกิดอุบัติเหตุ แต่นานๆ ครั้ง (2 – 3 ปีครั้ง)</b>
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีเว้นตามกฎระเบียบห้องปฏิบัติการ

- ตัวอย่าง : ระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยง (I : Impact)

ระดับ	ระดับความรุนแรง/ความเสียหาย	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน/พักการเรียน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน/หยุดเรียน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	<b>น้อยมาก</b>	<b>มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง</b>

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** สำนักวิชา.....

## คำอธิบาย (ตามตัวอย่างแนบ 5)

## หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินประเด็นความเสี่ยงต่างๆ ได้แก่ ระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น (L : Likelihood) ระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยง (I : Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละส่วนงานจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงขึ้น เพื่อจะใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการประเมินค่าความเสี่ยงได้อย่างน่าเชื่อถือและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละประเด็นความเสี่ยง ข้อมูลสภาพแวดล้อมในส่วนงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของส่วนงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับส่วนงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับส่วนงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ (ดังตัวอย่างตามคู่มือการบริหารความเสี่ยง มช. เล่มสีม่วง หน้าที่ 7 – 9) โดยให้ส่วนงานดำเนินการ ดังนี้

1. ขอให้ส่วนงานจัดทำ “หลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยง” ของแต่ละประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและระดับสูงมาก หรือที่อยู่ในแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน ตามแบบฟอร์ม CMU-RM3 (ดังตัวอย่างแนบ 3) โดยให้จัดทำตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ตามตัวอย่างแนบ 5) ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลประเภทความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ คำอธิบาย หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบหลัก

ส่วนประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับน้อยและระดับปานกลาง หรือที่อยู่ในแบบฟอร์ม CMU-RM2 นั้น ขอให้การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงดังกล่าว ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของส่วนงาน แต่หากส่วนงานจัดทำไว้ด้วย ก็จะมีประโยชน์ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกระดับความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุม

2. ก่อนการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ของแต่ละประเด็นความเสี่ยงนั้น ส่วนงานต้องคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หรือสาเหตุความเสี่ยง (ตามแบบฟอร์ม CMU-RM2 ช่องที่ 3) และต้องพยายามหาตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI : Key Risk Indicator) ที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยงของแต่ละประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ด้วย ซึ่ง KRI มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- (1) เป็นตัวชี้วัด (Indicator)
- (2) บอกให้รู้ว่าปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยงกำลังจะเกิด แต่ไม่ได้บอกว่าการปฏิบัติ (Performance) เป็นอย่างไร
- (3) ไม่ได้กำหนดเป้าหมายที่จะไปถึง แต่กำหนดระดับที่ต้องระวัง



## ตัวอย่างเช่น

- **ประเด็นความเสี่ยง :**
  1. การสูญหายของข้อมูลในระบบเครือข่ายสารสนเทศ
- **ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หรือสาเหตุความเสี่ยง :** (ที่ได้มาจาก CMU-RM2 ช่องที่ 3)
  1. อัคคีภัย/ภัยพิบัติ
  2. อุปกรณ์สำรองข้อมูลเสื่อมสภาพ/ชำรุด
  3. ระบบข้อมูลถูกเจาะจากบุคคลภายนอก
- **ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI : Key Risk Indicator)**

Risk Factor (ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง)	KRI (ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก)	Trigger Level (หรือระดับที่ยอมรับได้)	Action (หรือการจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมการควบคุม)
1. อัคคีภัย/ภัยพิบัติ	อัตราการเกิด อัคคีภัย/ภัยพิบัติ	1. อัคคีภัยต้องไม่เกิดขึ้น 2. ได้รับความเสียหาย เล็กน้อย เมื่อเกิดภัยพิบัติ ขึ้น	1. ตรวจสอบและซ่อมแซม สายไฟฟ้า 2. ติดตั้ง Safety Breaker 3. ติดตั้งเครื่องดับเพลิงใน จุดเสี่ยง
2. อุปกรณ์สำรองข้อมูล เสื่อมสภาพ/ชำรุด	อัตรา/ระยะเวลาการ หยุดชะงักของระบบ	ไม่เกิน 2 ครั้ง/เดือน	1. เช่าตู้นิรภัยเพื่อจัดเก็บ อุปกรณ์สำรองข้อมูลที่ สำรองไว้แล้วในช่วงเวลา ต่างๆ
3. ระบบข้อมูลถูกเจาะ จากบุคคลภายนอก	ความเสียหายของ ระบบเมื่อถูกเจาะ ข้อมูล	บุคคลภายนอกไม่สามารถ เจาะข้อมูลในระบบได้	2. บริหารเครื่องแม่ข่ายให้ สำรองข้อมูลระหว่างกัน และกัน 3. กำหนดแนวปฏิบัติในการ สำรองข้อมูลทุกรอบเวลา ต่างๆ

เมื่อส่วนงานได้ตัวชี้วัดความเสี่ยงหลัก (KRI) ตามตารางข้างต้นแล้ว ขอให้ส่วนงานนำข้อมูล KRI ที่ได้ดังกล่าว นำไปประกอบการคิดวิเคราะห์หา “ระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น (L : Likelihood) ระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยง (I : Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)” เพื่อใช้ในการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อไป รวมทั้งตารางข้างต้นนี้ ยังเหมาะกับการคิดวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำรายละเอียดตามแบบฟอร์ม CMU-RM2 และ CMU-RM3 ด้วย

3. โดยมีความหมายของหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้
  - 3.1 คำอธิบาย หมายถึง การอธิบายรายละเอียดถึงความหมาย/ขอบเขต/เนื้อหาสาระของประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ว่ามีความหมาย/ขอบเขต/เนื้อหาสาระเป็นอย่างไรและมีการวัดผลสำเร็จของการ

ดำเนินงานจากอะไร เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ประเมินมีความเข้าใจประเด็น ความเสี่ยงที่ตรงกัน

- 3.2 **หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง การหาค่าระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงขึ้น (Likelihood) และระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยงนั้น (Impact) เพื่อจะมีส่วนงานสามารถประเมินค่าความเสี่ยงหรือจัดระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ได้อย่างเป็นรูปธรรมและน่าเชื่อถือ โดยให้ส่วนงานพิจารณาดำเนินการ ดังนี้
- 3.2.1 พิจารณาว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นเป็นประเด็นความเสี่ยงใน **“เชิงปริมาณ”** หรือ **“เชิงคุณภาพ”** เพื่อจะได้กำหนดค่า L และค่า I ให้สอดคล้องกับบริบทของประเด็น ความเสี่ยงนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง
- 3.2.2 กำหนด **“ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้”** เพื่อว่าส่วนงานจะได้นำไปกำหนดไว้ใน แบบฟอร์ม CMU-RM2 ช่องที่ 7 (ตามตัวอย่างแนบ 2) และเป็นประโยชน์ในการ กำหนดค่า L และค่า I ตั้งแต่ระดับ 1 – 5 ต่อไป โดยระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานยอมรับได้ นั้น **จะต้องเป็นความเสี่ยงในระดับน้อยหรือระดับปานกลางเท่านั้น** โดยการนำไป วิเคราะห์/เทียบกับตารางระดับของความเสี่ยง (ดังรายละเอียดในคู่มือการบริหารความ เสี่ยง มช. หน้าที่ 9) ซึ่งจะทำให้รู้ว่าประเด็นความเสี่ยงของส่วนงานนั้น มีระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้อยู่ในระดับใด ระดับน้อยหรือว่าระดับปานกลาง (หากว่าอยู่ในระดับสูง หรือระดับสูงมาก ถือว่าเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้) ทั้งนี้ ให้ส่วนงาน ดำเนินการหาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทั้งการกำหนดค่า L และค่า I ตามคำอธิบายใน ช่องที่ 7 ของแบบฟอร์ม CMU-RM2
- 3.2.3 กำหนด **“ระดับโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น (L : Likelihood)”** และ **“ระดับความรุนแรง/ความเสียหายของผลกระทบของความเสี่ยง (I : Impact)”** ตั้งแต่ ระดับ 1 – 5 ว่าส่วนงานวัดอย่างไร โดยให้สอดคล้องกับข้อมูลบริบทของแต่ละประเด็น ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมในส่วนงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของ ส่วนงานนั้นๆ

\*\*\*\*\*