

**(ร่าง)รายงานบริหารความเสี่ยง**

**มหาวิทยาลัยสยาม**

**ประจำปีการศึกษา 2555**

## คำนำ

เนื่องด้วยกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ยังยวดยิ่ง จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องปรับตัวเสริมสร้างการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือการจัดการหนึ่งที่สำคัญ อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร แบบมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ต้องร่วมในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของหน่วยงานและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยสยาม ได้ปฏิบัติตามคู่มือการบริหารความเสี่ยง และ ดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงเพื่อปิดหรือลดความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อีกทั้งการรายงานบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งแบบวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง จะต้องดำเนินการจัดทำเพื่อนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อขอคำแนะนำและพัฒนาแผนในรอบปีถัดไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยสยาม

พ.ศ. 2555

## สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทนำ	4
รายงานผลการบริหารความเสี่ยง	5
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์	5
ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง	6
ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินระดับความเสี่ยง	9
แบบการวิเคราะห์ความเสี่ยง (SU-ERM 1)	12
แบบแผนบริหารความเสี่ยง (SU-ERM 2)	14
ขั้นตอนที่ 4 การติดตาม และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง	17
สรุปผล และข้อเสนอแนะ	18

## บทนำ

มหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย) รับผิดชอบในการจัดวางระบบและดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยร่วมเป็นกรรมการ โดยมีการทำงานร่วมกับ คณะกรรมการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

โดยปีการศึกษา 2555 มหาวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านนโยบาย กลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงินงบประมาณ ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ภายนอก ซึ่งมีหัวข้อหลักๆดังนี้

1. ปัญหาคุณภาพของการจัดการศึกษาที่แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะด้าน
2. ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร
3. ปัญหาด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก

มหาวิทยาลัยมีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โดยได้ จัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยและวางแผนการบริหารความเสี่ยงต่างๆ และได้ถูกติดตามตามแผนตรวจสอบประจำปี 2555 รวมถึงมีการสนับสนุนให้ระดับคณะวิชา ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามระบบที่กำหนดขึ้น โดยระดับคณะวิชาได้มีการวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงเพื่อนำไปบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารงานระดับคณะอีกด้วย อาทิ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะ นิเทศศาสตร์ และ สำนักทะเบียนและประมวลผล ฯลฯ

มหาวิทยาลัยได้นำความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบรุนแรงมาจัดทำแผนในการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้เป็นการดำเนินการเชื่อมโยงกับกรรมการตรวจสอบซึ่งได้มีการดำเนินการทั้งความเสี่ยงด้านต่างๆ ทั้งระดับมหาวิทยาลัย หน่วยงานและคณะต่างๆ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบ่งชี้ความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง(SU-ERM1) และ แผนบริหารความเสี่ยง ที่ตอบสนองหรือปิดความเสี่ยงนั้นๆ(SU-ERM2) ได้จัดทำในรูปแบบของรายงานฉบับนี้ และ ประเมินผลการดำเนินการ โดยคณะกรรมการตรวจสอบของ มหาวิทยาลัย และรายงานผลการดำเนินการต่อสภามหาวิทยาลัยในทุกภาคการศึกษาในเบื้องต้นและ รายงานแบบทางการทุกปีการศึกษา (บทนำนี้จัดทำให้สอดคล้องกับ เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ 7.4 สกอ.)

## รายงานผลการบริหารความเสี่ยง

รายงานบริหารความเสี่ยงเป็นการแสดงผล การระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และ จัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มหาวิทยาลัยฯ โดยดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในคู่มือบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์

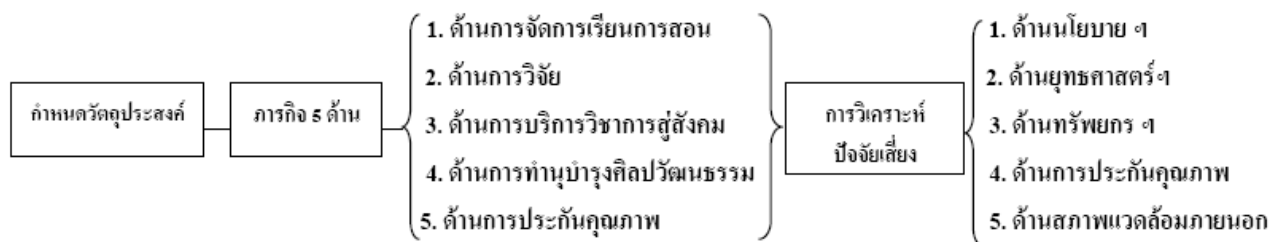
ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินระดับความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การติดตาม และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดตามกรอบภารกิจ 5 ด้าน และ การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง 5 ด้าน แสดงดังรูปด้านล่าง



วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นสอดคล้องกับ นโยบาย แผน ระดับมหาวิทยาลัย ผลประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยเน้นความร่วมมือกับองค์กรผู้ใช้บัณฑิตและเครือข่ายทางสังคมเพื่อสร้างความพร้อมเข้าสู่โลกการทำงานในบริบทของโลกาภิวัตน์
- 2.หล่อหลอมบัณฑิตให้มีความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้ประกอบการ และเป็นผู้มีความรับผิดชอบ
3. สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง
4. เผยแพร่และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมทั้งจัดกิจกรรมและให้ความร่วมมือกับสถานประกอบการ หน่วยงานต่างๆตามความเหมาะสม
5. ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งยอมรับในความหลากหลายของวัฒนธรรม
6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ

## ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ศึกษาจากข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งปัจจัยเสี่ยง(ที่ทำให้ร้อนไม่หลับ) ปัญหาและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรือที่คาดว่าจะเกิด สิ่งที่หน่วยงานต้องการ ทั้งอดีต - ปัจจุบัน - อนาคต ตามบริบท และสภาพแวดล้อม ภายใน-ภายนอก นำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาการระบุความเสี่ยงโดยระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พิจารณาปัจจัยเสี่ยงของทั้งองค์กรของมหาวิทยาลัยที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ในด้านต่างๆดังนี้

1. ผลกระทบต่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัย
2. ผลกระทบต่อรายได้หลักของมหาวิทยาลัย
3. ผลกระทบต่อการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

การระบุความเสี่ยงดำเนินการตามกรอบภารกิจ 5 ด้าน และ การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง 5 ด้าน ดังตารางด้านล่างนี้

	ด้านกลยุทธ์ Strategic Risk	ด้านการปฏิบัติฯ Mgt. Operational Risk	ด้านการเงิน Financial Risk	ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ Compliance Risk	ด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม ภายนอก Hazard Ext. Env.Risk
การเรียนการสอน+ การพัฒนานักศึกษา (กิจกรรม)					
การวิจัย					
การบริการวิชาการ					
การบำรุงศิลปฯ					
การบริหารจัดการ+ การประกันคุณภาพ					

ตารางที่ 1 การระบุความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสยาม

	ด้านกลยุทธ์ Strategic Risk	ด้านการปฏิบัติ Operational Risk	ด้านการเงิน Financial Risk	ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ Compliance Risk	ด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมภายนอก Hazard Ext. Env.Risk
การเรียนการสอน+ การพัฒนานักศึกษา (กิจกรรม) T	-หลักสูตรไม่ตรงความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต -ขาดความเป็นผู้นำเฉพาะด้าน <u>ชื่อเสียง</u> -ขาดนวัตกรรม หลักสูตรใหม่ที่แข่งขันได้	-ปัญหาด้านประสิทธิภาพการดูแล บริการ แนะนำด้านวิชาการแก่นักศึกษาด้านวิชาการ -ปัญหาประสิทธิภาพความทันสมัยอุปกรณ์ฯ -ขาดการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตในการทำงานอย่างชัดเจน -ขาดการจัดการความรู้อย่างมีระบบที่เข้มแข็ง	-ปัญหาสภาพคล่องทางการเงินเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	-มาตรฐาน -การรับรองฯ -ไปประกอบวิชาชีพฯ -ปัญหาเชิงจริยธรรมของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ฯ - <u>ปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากร</u>	- ปัญหาอุปกรณ์ไม่พร้อมและอันตราย - ปัญหาความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ นักศึกษา/มหาวิทยาลัย - ความปลอดภัย ข้อสอบ/กระบวนการฯ - ปัญหาการทะเลาะวิวาทฯ - ปัญหาด้านเพศสัมพันธ์ฯ
การวิจัย R	-ขาดเชื่อมโยงงานวิจัยเชิงพาณิชย์ -ขาดการเสริมสร้างเครือข่ายฯ -ขาดการเสริมสร้างงานวิจัยฐานภูมิปัญญาฯ	-ปัญหาคุณภาพวิทยานิพนธ์โครงการฯ -ปัญหาความคล่องตัวของการบริหารความรู้อย่างบูรณาการ -งานวิจัยล่าช้า -แหล่งตีพิมพ์ผลงาน	-ปัญหาการประเมินการทางการเงินด้านงานวิจัยฯ	-ปัญหาส่งเสริมผลักดันให้วารสารได้รับรองมาตรฐานในทุกสิ่งพิมพ์ -การรับรองฯ	-ปัญหาการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา -การจ้างทำวิทยานิพนธ์ -การละเมิดลิขสิทธิ์

	ด้านกลยุทธ์ Strategic Risk	ด้านการปฏิบัติฯ Operational Risk	ด้านการเงิน Financial Risk	ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ Compliance Risk	ด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมภายนอก Hazard Ext. Env.Risk
การบริการวิชาการ S	-ขาดแหล่งบริการฯ -ขาดการบูรณาการการบริการวิชาการกับการวิจัยอย่างชัดเจน	-ปัญหาคุณภาพวิทยานิพนธ์โครงการฯ -โครงการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนฯ	-การประเมินกฎเกณฑ์ระเบียบในการบริการวิชาการที่ชัดเจน	-ปัญหากฎเกณฑ์ระเบียบในการบริการวิชาการที่ชัดเจน	- ขาดการเชื่อมโยงเครือข่ายบริการฯเชิงรุก
การบำรุงศิลปฯ C	-ขาดสร้างเอกลักษณ์อย่างชัดเจน	-ขาดการประชาสัมพันธ์ด้านการบำรุงศิลปวัฒนธรรมเชิงรุกต่อสาธารณชน	-ขาดการกำหนดงบประมาณด้านบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- ปัญหาการกำหนดมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปและวัฒนธรรม และเป็นผลงานที่ยอมรับระดับชาติ	-ขาดข้อมูลความคาดหวังชุมชน
การบริหารจัดการ+การประกันคุณภาพ Q	- <u>ปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคล</u> -โครงสร้างที่ปรับเปลี่ยน - <u>ภาพลักษณ์</u> -จรรยาบรรณ ทุกระดับ	-ขาดการปฏิบัติงานตามแผนฯที่บูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ -ปัญหาความทันสมัยของข้อมูลข่าวสาร Website -ขาดหลักฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล <u>-ปัญหาการพัฒนาและรักษาสีงแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ เช่น ห้องน้ำ</u> <u>การรักษาความสะอาด กลิ่นบูหรี นศ.ก็ต้องช่วยกัน</u>	-ปัญหาประสิทธิภาพบริหารการเงินและทรัพย์สิน -ขาดแผนปฏิบัติการจำแนกตามพันธกิจที่แสดงถึงประสิทธิภาพบริหารการเงินและทรัพย์สิน -ขาดแผนกลยุทธ์การเงินบูรณาการทุกพันธกิจ	-การดำเนินงานกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา -ปัญหาการประเมินคุณภาพการศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ -ปัญหาการรับรู้ การปฏิบัติตาม กม. ระเบียบฯ -ประกันคุณภาพ -การรับรองจากสภาวิชาชีพ - ปัญหาการขาดกฎเกณฑ์ระเบียบ ในหน่วยงานฯ	-ปัญหาความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน ภายใน นอกสถาบัน จราจร จุดเสี่ยง -ขาดแผนฉุกเฉิน ด้านภัยทางธรรมชาติ -แผนฉุกเฉิน ไฟไหม้



### ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินระดับความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

จากข้อมูลตามตารางการระบุความเสี่ยง คณะกรรมการได้คัดเลือกความเสี่ยงความเสี่ยงส่วนหนึ่งมาดำเนินการประเมินความเสี่ยง ที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความเสี่ยง กำหนดระดับโอกาสและระดับความรุนแรงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตามตารางด้านล่างนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อ ครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือน ต่อ ครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อ ครั้ง
2	น้อย	2-3 ปี ต่อ ครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อ ครั้ง

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังแต่ในกรณีขเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

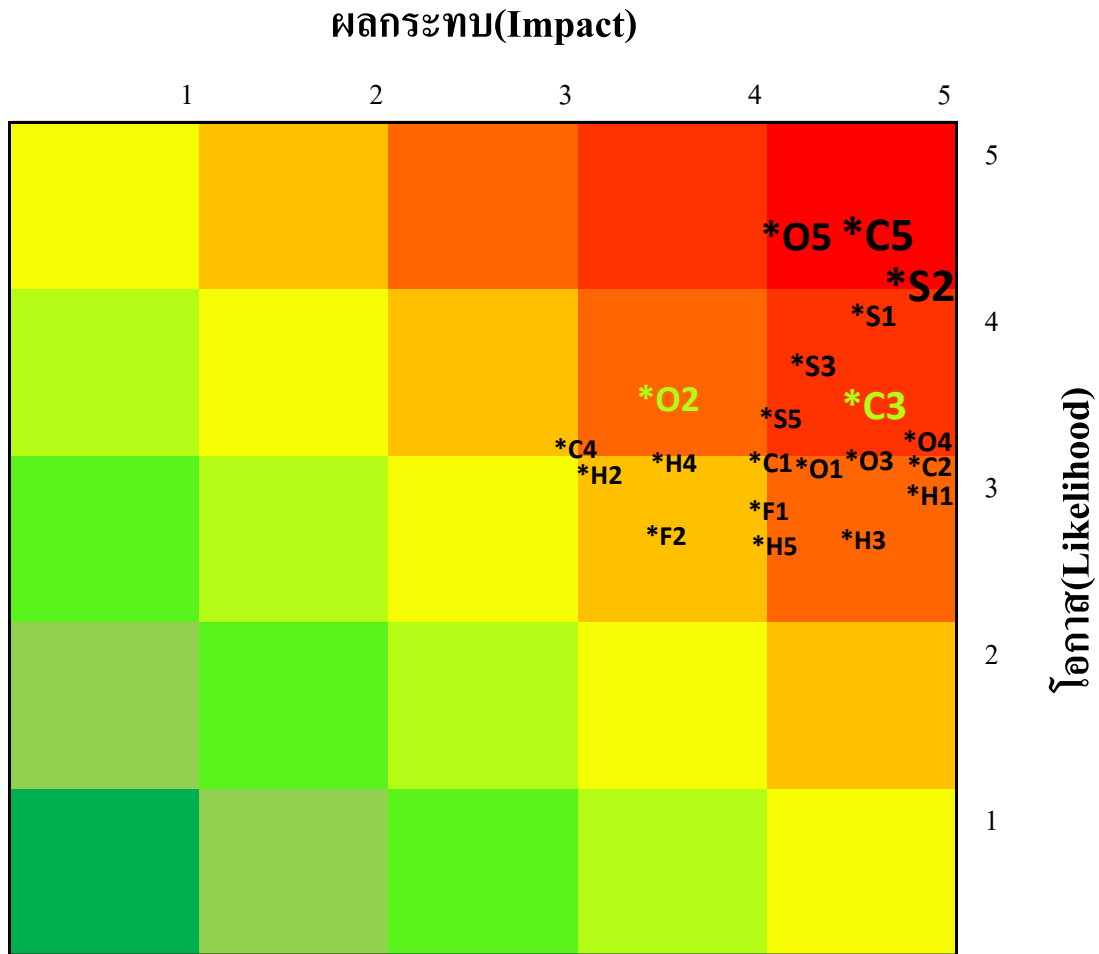
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยง แสดงรายละเอียดตามตารางที่ 2 และ เมตริกของระดับความเสี่ยง แสดงดังรูปที่ 1

ตารางที่ 2 ตารางการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

Risk	Item	Coding	Concensus		Risk Score	Ranking
			Like.	Imp.		
ด้านกลยุทธ์						
	S1 ปัญหาการสอบและการรับรองใบประกอบวิชาชีพ	S1	3.75	4.50	16.88	4
	S2 คุณภาพของการจัดการศึกษาที่แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะด้าน	S2	4.00	4.75	19.00	1
	S3 ขาดสร้างเอกลักษณ์อย่างชัดเจน	S3	3.50	4.25	14.88	5
	S4 ขาดนวัตกรรม หลักสูตรใหม่ที่แข่งขันได้	S5	3.25	4.00	13.00	11
ด้านการปฏิบัติงาน						
	O1 ปัญหาด้านประสิทธิภาพการดูแล บริการ แนะนำด้านวิชาการแก่นักศึกษา	O1	3.00	4.25	12.75	12
	O2 การขาดประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน	O2	3.25	3.50	11.38	14
	O3 ความพร้อมของบัณฑิตในการทำงาน	O3	3.00	4.50	13.50	9
	O4 ปัญหาคุณภาพวิทยานิพนธ์ ครงงานฯ	O4	3.00	4.75	14.25	6
	O5 ปัญหาความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก	O5	4.25	4.00	17.00	3
ด้านการเงิน						
	F1 ปัญหาสภาพคล่องทางการเงินเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	F1	2.75	4.00	11.00	16
	F2 ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินบูรณาการทุกพันธกิจ	F2	2.50	3.50	8.75	21
ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ						
	C1 ปัญหาด้านการทุจริตในระเบียบการสอบ	C1	3.00	4.00	12.00	13
	C2 การรับรองจากสภาวิชาชีพ	C2	3.00	4.75	14.25	6
	C3 การดำเนินงานกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	C3	3.25	4.25	13.81	8
	C4 ปัญหาเชิงจริยธรรมของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ฯ	C4	3.00	3.00	9.00	19
	C5 ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร	C5	4.00	4.50	18.00	2
ด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมภายนอก						
	H1 ปัญหาการทะเลาะวิวาทฯ	H1	2.75	4.75	13.06	10
	H2 ความปลอดภัย ข้อสอบ/กระบวนการฯ	H2	3.00	3.00	9.00	19
	H3 ปัญหาด้านเพศสัมพันธ์ฯ	H3	2.50	4.50	11.25	15
	H4 ขาดข้อมูลความคาดหวังกุมชน	H4	3.00	3.50	10.50	17
	H5 ปัญหาความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ นักศึกษา/มหาวิทยาลัย	H5	2.50	4.00	10.00	18



รูปที่ 1 เมตริกของระดับความเสี่ยง(Degree of Risk)

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงที่คัดเลือกเพื่อดำเนินการตอบสนอง ตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย คือ

ความเสี่ยงอันดับที่ 1 S2 คุณภาพของการจัดการศึกษาที่แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะด้าน

ความเสี่ยงอันดับที่ 2 C4 ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร

ความเสี่ยงอันดับที่ 3 O5 ปัญหาความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก

ความเสี่ยงสามอันดับแรกนำเสนอในแบบการวิเคราะห์ความเสี่ยง(SU-ERM1) และทำแผนบริหารความเสี่ยง(SU-ERM2)ต่อไป ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดความเสี่ยงที่สำคัญของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการบันทึกบัญชีและสอบทานการจัดทำรายงานการเงินเพิ่มเติม เพื่อที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ



แบบการวิเคราะห์ความเสี่ยง (SU-ERM 1)

มหาวิทยาลัยสยาม

ประจำปีการศึกษา 2555

ภารกิจหลัก :.....

ประเด็น ความเสี่ยงหลัก (1)	วัตถุประสงค์ (2)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	การประเมินความเสี่ยง (5)				
				โอกาสในการ เกิดเหตุการณ์ (1-5 คะแนน) (5.1)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (1-5 คะแนน) (5.2)	ระดับความเสี่ยง (ผลคูณ โอกาสฯ และผลกระทบ) (5.3) = (5.1) x (5.2)	ระดับความเสี่ยง สูงมาก ( $\geq 15$ ) สูง (11-14) ปานกลาง (7-10) น้อย (1-6) (5.4)	ลำดับความ เสี่ยง (5.5)
ด้านกลยุทธ์ การเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ	เพื่อสร้างคุณภาพของ การจัดการศึกษาที่ สามารถแข่งขันได้ มี ชื่อเสียง และ สร้างความ เป็นผู้นำเฉพาะด้าน	S2 ด้านคุณภาพของ การจัดการศึกษาที่ แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะ ด้าน	-ขาดการนำกลยุทธ์ในการ การเสริมสร้าง ความสามารถในการ แข่งขัน/กลยุทธ์การตลาด และการสร้างจุดขาย ความแตกต่างที่เหมาะสม ยังไม่ชัดเจน ตลอดจน ปัจจุบันภาวะการแข่งขัน รุนแรงมากขึ้น	4.00	4.75	19.00	สูงมาก	1

ประเด็น ความเสี่ยงหลัก <b>(1)</b>	วัตถุประสงค์ <b>(2)</b>	ความเสี่ยง <b>(3)</b>	ปัจจัยเสี่ยง <b>(4)</b>	การประเมินความเสี่ยง <b>(5)</b>				
				โอกาสในการ เกิดเหตุการณ์ (1-5 คะแนน) <b>(5.1)</b>	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (1-5 คะแนน) <b>(5.2)</b>	ระดับความเสี่ยง (ผลคูณ โอกาสฯ และผลกระทบ) <b>(5.3) = (5.1) x (5.2)</b>	ระดับความเสี่ยง สูงมาก ( $\geq 15$ ) สูง (11-14) ปานกลาง (7-10) น้อย (1-6) <b>(5.4)</b>	ลำดับความ เสี่ยง <b>(5.5)</b>
ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ การบริหารจัดการ การประกันคุณภาพ	เพื่อเสริมสร้างการจัดการ บุคลากร การพัฒนา และ การดำรงอยู่ของ คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่คุณภาพสอดคล้องกับ ความต้องการ	C4 ปัญหาด้าน คุณภาพของอาจารย์ และบุคลากร	-คณะวิชาและภาควิชาใน หลายส่วน มีจำนวน อาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการต่ำกว่าเกณฑ์ฯ -ปัญหาอาจารย์ และ บุคลากรบางส่วนได้ ลาออก (ดร. และ ผศ.) ใน หลายหน่วยงานมีอัตรา สูงขึ้น -ขาดการทบทวนและ ปรับปรุงแผนการพัฒนา และการจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่แข่งขัน ได้	4.00	4.50	18.00	สูงมาก	2

ประเด็น ความเสี่ยงหลัก (1)	วัตถุประสงค์ (2)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	การประเมินความเสี่ยง (5)				
				โอกาสในการ เกิดเหตุการณ์ (1-5 คะแนน) (5.1)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (1-5 คะแนน) (5.2)	ระดับความเสี่ยง (ผลคูณ โอกาสฯ และผลกระทบ) (5.3) = (5.1) x (5.2)	ระดับความเสี่ยง สูงมาก ( $\geq 15$ ) สูง (11-14) ปานกลาง (7-10) น้อย (1-6) (5.4)	ลำดับความ เสี่ยง (5.5)
ด้านการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ	เพื่อลดความเสี่ยงและ เสริมสร้างภาพลักษณ์ ของสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวก	05 ปัญหาความเสี่ยง ด้านภาพลักษณ์และ ความพร้อมของสิ่ง อำนวยความสะดวก	-ปัญหาความไม่พร้อม และ ความสะอาดของห้อง สุขา อ่างล้างน้ำ อุปกรณ์ อื่นๆ รวมทั้งบริเวณ ใกล้เคียง  -ปัญหาความสกปรก กลิ่น ไม่พึงประสงค์ในห้องน้ำ บันได และ ทางเดินผ่าน ต่างๆ  -การขาดความร่วมมือของ บุคลากรและนักศึกษาใน การรักษาสภาพแวดล้อม น่าอยู่ น่าใช้ มากขึ้น	4.25	4.00	17.00	สูงมาก	3

**หมายเหตุ :** การพิจารณาจำนวนข้อความเสี่ยงในแต่ละภารกิจควรระบุอย่างน้อย 2-3 ความเสี่ยง อนึ่ง ในการพิจารณาการประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบที่รุนแรงถึงแม้จะมีโอกาสที่เกิดน้อยมาก ก็  
สามารถระบุในแผนบริหารความเสี่ยง (ความเสี่ยงน้อย แต่เป็นเรื่องที่สำคัญ ก็ควรระบุเป็นความเสี่ยง ตัวอย่างเช่น นักศึกษาทะเลาะวิวาท หรือ สิ่งที่คณะ/หน่วยงานพิจารณาว่าสำคัญมาก)



แบบแผนบริหารความเสี่ยง (SU-ERM 2)

มหาวิทยาลัยสยาม

ประจำปีการศึกษา 2555

ภารกิจหลัก : .....

1. ความเสี่ยง	2. ปัจจัยเสี่ยง	3. โครงการ/วัตถุประสงค์	4. แนวทางการดำเนินการ/ การจัดการความเสี่ยง	5. เวลาดำเนินการ/ ผู้รับผิดชอบ	6. ผลการดำเนินการ (ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่)	7.หมายเหตุ
S2 ด้านคุณภาพของ การจัดการศึกษาที่ แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะ ด้าน	-ขาดการนำกลยุทธ์ในการการ เสริมสร้างความสามารถในการ แข่งขัน/กลยุทธ์การตลาด และ การสร้างจุดขาย ความแตกต่าง ที่เหมาะสมยังไม่ชัดเจน ตลอดจนปัจจุบันภาวะการ แข่งขันรุนแรงมากขึ้น	-การพัฒนาและปรับปรุง หลักสูตรให้ทันสมัยสำหรับ หลักสูตรปัจจุบัน โดยให้ สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของแต่ละ หน่วยงาน -เปิดหลักสูตรใหม่ ที่ส่งเสริม แนวทางการพัฒนาและสร้างจุด ขายมากขึ้น เช่น หลักสูตรด้าน วิทยาศาสตร์สุขภาพ และ ทางด้านสุนทรียภาพเพิ่มเปิด ช่องทาง	-มีการเสริมภาษาที่ 3 รองรับ AEC -เสริมสร้างเกณฑ์วัดสมรรถนะ ทางด้านภาษาอังกฤษ และ คอมพิวเตอร์ -เสริมวิชาทางสุนทรียภาพ -ส่งเสริมและผลักดันให้ทุก หลักสูตรที่มีการรับจากสภา วิชาชีพ -วางแผนการตลาดและการแนะ แนวและการประชาสัมพันธ์ การศึกษา	ตลอดปีการศึกษา 2555 สำนักวิชาการ/คณะ/ ภาควิชา  ตลอดปีการศึกษา 2555 คณะ/ภาควิชา  ตลอดปีการศึกษา 2555 ศูนย์รับสมัครฯ/คณะ/ ภาควิชา	บางส่วนดำเนินการเรียบร้อยแล้ว บางส่วนกำลังดำเนินการ	

1. ความเสี่ยง	2. ปัจจัยเสี่ยง	3. โครงการ/วัตถุประสงค์	4. แนวทางการดำเนินการ/ การจัดการความเสี่ยง	5. เวลาดำเนินการ/ ผู้รับผิดชอบ	6. ผลการดำเนินการ (ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่)	7.หมายเหตุ
C4 ปัญหาด้าน คุณภาพของอาจารย์ และบุคลากร	<p>-คณะวิชาและภาควิชาในหลาย ส่วน มีจำนวนอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการต่ำกว่า เกณฑ์ฯ</p> <p>-ปัญหาอาจารย์ และบุคลากร บางส่วนได้ลาออก (ดร. และ ผศ.) ในหลายหน่วยงานมีอัตรา สูงขึ้น</p> <p>-ขาดการทบทวนและปรับปรุง แผนการพัฒนาและการจัดการ ด้านทรัพยากรบุคคลที่แข่งขัน ได้</p>	<p>-การส่งเสริมการขอตำแหน่ง วิชาการ</p> <p>-การพัฒนาระบบการจัดการ ทรัพยากรบุคคล</p>	<p>-ให้แต่ละภาควิชาและคณะวิชา ผลักดันการขอตำแหน่งทาง วิชาการ</p> <p>-การอบรมให้ความรู้ในการทำ ผลงานวิชาการ</p> <p>-ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการ ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>-ตลอดปีการศึกษา 2555 สำนักวิชาการ/คณะ/ ภาควิชา</p> <p>-ตลอดปีการศึกษา 2555 สำนักวิจัยฯ/ศูนย์ พัฒนาการเรียนการสอน/ คณะ/ภาควิชา</p> <p>-ตลอดปีการศึกษา 2555 ผู้บริหารฯ และ ฝ่าย บุคคล</p>	<p>มีอาจารย์จำนวนหนึ่งได้รับ ตำแหน่งทางวิชาการแล้ว และบางส่วนดำเนินการ พิจารณาฯ</p>	



1. ความเสี่ยง	2. ปัจจัยเสี่ยง	3. โครงการ/วัตถุประสงค์	4. แนวทางการดำเนินการ/ การจัดการความเสี่ยง	5. เวลาดำเนินการ/ ผู้รับผิดชอบ	6. ผลการดำเนินการ (ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่)	7.หมายเหตุ
<p>O5 ปัญหาความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก</p>	<p>-ปัญหาความไม่พร้อมและความสะอาดของห้องสุขา อ่างล้างหน้า อุปกรณ์อื่นๆ รวมทั้งบริเวณใกล้เคียง</p> <p>-ปัญหาความสกปรก กลิ่นไม่พึงประสงค์ในห้องน้ำ บันได และทางเดินผ่านต่างๆ</p> <p>-การขาดความร่วมมือของบุคลากรและนักศึกษาในการรักษาสภาพแวดล้อมน่าอยู่ น่าใช้ มากขึ้น</p>	<p>-การจัดจ้างบริษัททำความสะอาดมืออาชีพโดยตรง</p> <p>-การปรับปรุงและบำรุงรักษาห้องน้ำฯ อาคาร และสถานที่</p> <p>-ปรับปรุงทางขึ้นอาคารแบบ Universal design ที่สามารถใช้ Wheel chair เข้าอาคารได้</p> <p>-การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ม.สยามน่าอยู่</p> <p>-การรณรงค์ไม่สูบบุหรี่และจัดที่สูบบุหรี่ โดยเฉพาะ</p>	<p>-ดำเนินการทำความสะอาดตามเกณฑ์มาตรฐานฯ(KPI)</p> <p>-ดำเนินทำแผนปฏิบัติการรักษาซ่อมบำรุง อุปกรณ์ต่างๆ ทาสี ตกแต่งห้องต่างๆ เช่น คณะวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เพื่อสร้างความประทับใจ</p> <p>-ส่งเสริมสร้างจิตสำนึกในการรักษาความสะอาดทั่วบริเวณมหาวิทยาลัยสยาม</p> <p>-เน้นย้ำและรณรงค์การไม่สูบบุหรี่</p>	<p>-ตลอดปีการศึกษา 2555 ผู้บริหารฯ และ ฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน</p> <p>-ปีการศึกษา 2/2555 สำนักกิจการนักศึกษา/เจ้าของพื้นที่</p> <p>-ตลอดปีการศึกษา 2555 สำนักกิจการนักศึกษา/เจ้าของพื้นที่</p>	<p>บางส่วนดำเนินการเรียบร้อย</p> <p>บางส่วนกำลังดำเนินการ</p>	

**ขั้นตอนที่ 4 การติดตาม และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง**

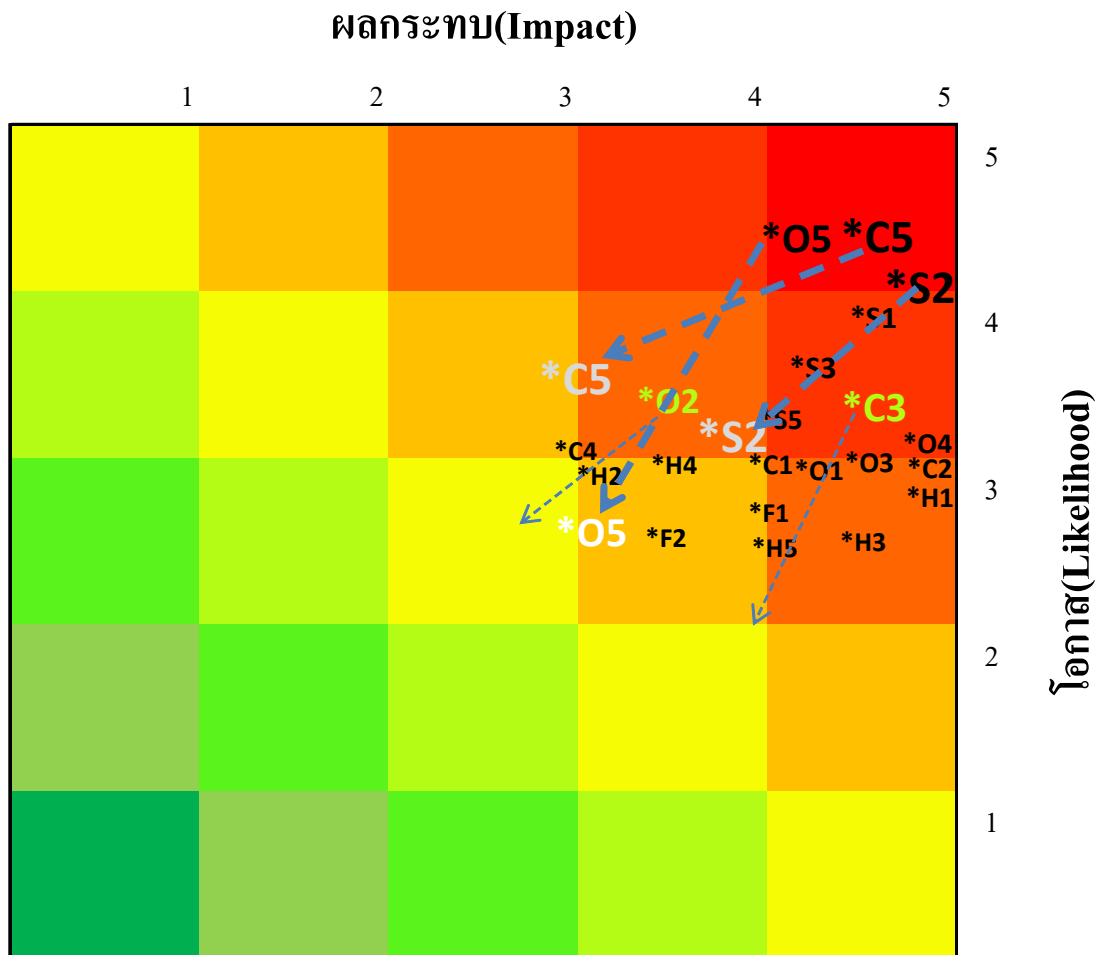
การติดตามและการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง มีระบบการควบคุมภายในช่วยให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายงานที่เชื่อถือได้ และช่วยให้มั่นใจว่ามีการตอบสนองความเสี่ยงด้านต่างๆดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ความเสี่ยงที่บ่งชี้ที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อดำเนินการตอบสนอง และมีการตรวจติดตามและรายงานผลมีดังนี้ คือ

ความเสี่ยงอันดับที่ 1 S2 คุณภาพของการจัดการศึกษาที่แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำ  
เฉพาะด้าน

ความเสี่ยงอันดับที่ 2 C5 ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร

ความเสี่ยงอันดับที่ 3 O5 ปัญหาค่าความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวก



รูปที่ 2 เมตริกของระดับความเสี่ยงที่ได้รับการตอบสนองความเสี่ยง(Risk)

จากแนวทางการดำเนินการและบริหารความเสี่ยง มีการติดตามผลการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบ ต่อมหาวิทยาลัย ดังรูปที่ 2 ระดับความเสี่ยงหลังการตอบสนอง (ความเสี่ยงที่เหลืออยู่) พบว่า

**ระดับความเสี่ยงอันดับที่ 1 S2** คุณภาพของการจัดการศึกษาที่แข่งขันได้ ชื่อเสียง และเป็นผู้นำ เฉพาะด้าน.....

ได้มีการตอบสนอง.....ส่งผลให้ความรุนแรงและ โอกาสของความเสี่ยงลดลงอย่างเห็นได้ชัด

สำหรับ **ความเสี่ยงอันดับที่ 2 C5** ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร ได้มีการ ตอบสนองโดย.....

และ **ความเสี่ยงอันดับที่ 3 H6** ปัญหาความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก ได้มีการตอบสนอง.....ส่งผลให้ความรุนแรงและ โอกาสของความเสี่ยงลดลงอย่างเห็นได้ชัด

ลำดับความเสี่ยงทั้งสามได้ถูกดำเนินการตอบสนอง โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งกำหนดการ ที่วางไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม ยังมีความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ซึ่งยังจำเป็นต้องติดตามอย่างเป็น พลวัตร

### **สรุปผลรายงาน และข้อเสนอแนะ**

การบริหารความเสี่ยงสามารถบ่งชี้ความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ลดโอกาสและความรุนแรงจาก การตอบสนองความเสี่ยงของระดับความเสี่ยงความเสี่ยงอันดับที่ 1 S2 คุณภาพของการจัดการศึกษาที่ แข่งขันได้ มีชื่อเสียง และเป็นผู้นำเฉพาะด้าน ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยง 19.00 เป็น xx.xx -ขณะที่ ความเสี่ยงอันดับที่ 2 C4 ปัญหาด้านคุณภาพของคณาจารย์และบุคลากร สามารถลดระดับความเสี่ยงจาก 18.00 เป็น xx.xx และ ความเสี่ยงอันดับที่ 3 O5 ปัญหาความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความพร้อมของสิ่ง อำนวยความสะดวก สามารถลดระดับความเสี่ยงจาก 17.00 เป็น xx.xx ทำให้ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ลดน้อยลง