



คู่มือ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ 2564

สารบัญ

	หน้า
ข้อมูลพื้นฐาน	3 – 5
การวิเคราะห์ SWOT Analysis	6 – 7
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	8 – 16
โครงสร้างมหาวิทยาลัยแม่โจ้	17
แผนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	18
หลักการและเหตุผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	19 – 21
การบริหารจัดการความเสี่ยง	22 – 38
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	
แผนการบริหารความเสี่ยง	
เกณฑ์การประเมิน	
การควบคุมภายใน	39 – 55
นโยบายการจัดวางควบคุมภายใน	
แผนการควบคุมภายใน	
เกณฑ์การประเมิน	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ	56 – 57
แนวทางคู่มือปฏิบัติการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	58 – 95
ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2564	

ข้อมูลพื้นฐาน

แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรากฐานการพัฒนาจากการเกษตร โดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมภาคเหนือ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2477 จนกระทั่งพัฒนามาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเป็นเวลากว่า 82 ปีแล้ว

ตลอดเส้นทางของการพัฒนา มหาวิทยาลัยได้สั่งสมประสบการณ์ องค์ความรู้ และสร้างบุคลากรออกไปรับใช้ประเทศชาติเป็นจำนวนมาก โดยในแผนพัฒนา การศึกษาระยะที่ 12 นี้ มหาวิทยาลัยยังคงยึดถือปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักในการพัฒนา ต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 11 ดังต่อไปนี้

(1) ปรัชญามหาวิทยาลัย

“มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อุดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตร เป็นฐานราก”

(2) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”

คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Vision Statement)

เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเครือข่ายความร่วมมือเชิงวิชาการ สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางเกษตรกรรมด้วยเทคโนโลยี สมัยใหม่ที่เป็นศาสตร์ผสมผสานสอดคล้องกับ วัฒนธรรมในพื้นที่ มีความโดดเด่นในด้านการเกษตรที่เป็นอัตลักษณ์และเป็นศักยภาพของพื้นที่ด้วยบุคลากรที่มีทักษะระดับมืออาชีพ และการบริหารจัดการที่มีการเรียนรู้สิ่ง ใหม่ๆ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลบนตัวตนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ (Vision Key Success Indicators)

1. ความสำเร็จของการเป็นผู้นำเครือข่ายสถาบันการศึกษาด้านการเกษตรระดับนานาชาติ
2. จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ / ทุกหลักสูตร
3. จำนวนกิจกรรมกับต่างชาติตามความร่วมมือ
4. จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (Inbound) หรือบุคลากรชาวต่างชาติ

5. จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (Outbound)
6. จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (Inbound) หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมชาวต่างชาติ
7. ร้อยละของนักศึกษาที่มีผลสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษ (CEFR) ตั้งแต่ B1 ขึ้นไป
8. ผลการจัดอันดับ WEBOMETRIC
9. ผลการจัดอันดับ U-Multirank
10. ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking

(3) พันธกิจของมหาวิทยาลัย

1. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ
2. ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
3. สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม
4. ขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเองและสังคม
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
7. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

(4) วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

1. เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ
2. เพื่อขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
3. เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม

4. เพื่อขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ
5. เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเองและสังคม
6. เพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
7. เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด้นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

(5) ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core values)

M (Mindfulness)	ทำด้วยจิต
A (Aspiration)	คิดมุ่งมั่น
E (Excellence)	ฝึนเป็นเลิศ
J (Justice)	เทิดยุดิธรรม
O (Origin)	นำเกียรติภูมิ

(6) เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

"เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านการเกษตร"

(7) อัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้

"นักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง"

(8) ปรัชญาการศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้

"จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างปัญญาในรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่บูรณาการกับการทำงานตามอมติะโอวาท งานหนักไม่เคยฆ่าคน มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาทักษะเดิม สร้างเสริมทักษะใหม่ มีวิสัยคิดของการเป็นผู้ประกอบการ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร มีความตระหนักต่อสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ยึดมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน ตามจุดยืนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ว่า มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต"

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)

1. ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร
2. เครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง มีความผูกพันและรักสถาบัน
3. ได้รับการยอมรับจากเกษตรกร ภาครัฐ เอกชน ฯลฯ
4. ภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่อดทน สู้งาน เน้นการปฏิบัติจริง รู้จริงคิดเป็น ทำงานได้
5. ความหลากหลายของศาสตร์ คณะ และสาขาวิชา
6. มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมโดยเฉพาะด้านการเกษตร
7. มีบุคลากรจำนวนมาก ที่มีคุณวุฒิสูง และมีความเชี่ยวชาญหลากหลาย
8. มียุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน
9. มีวัฒนธรรมที่น้อม ทำให้ทำงาน เข้าใจกัน
10. โครงสร้างพื้นฐาน พื้นที่ อาคาร ครุภัณฑ์ ไอที ฯลฯ

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. จำนวนนักศึกษาที่ลดลง
2. คุณภาพของนักศึกษาที่รับเข้า
3. กฎหมาย ระเบียบ ที่ไม่เอื้อต่อการแสวงหารายได้ รวมถึงระเบียบอื่นๆให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
4. ภาพลักษณ์ประเพณีรับน้องส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง
5. รายได้ลดลง ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
6. ผลผลิตของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย
7. ความสามารถเชิงวิชาการ การบริหาร และทักษะต่างประเทศของบัณฑิต
8. ทักษะด้านภาษาของบุคลากรและนักศึกษา

9. การบริหารพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของมหาวิทยาลัย และช่องทางการหารายได้อื่นๆ มีน้อย
10. ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย (หลักสูตรนานาชาติ นักศึกษา คณาจารย์ชาวต่างชาติ ฯลฯ)

โอกาส (Opportunities)

1. ทิศทางการพัฒนาของโลกยุคดิจิทัล
2. สังคมผู้สูงอายุ
3. ยุทธศาสตร์ของประเทศและจังหวัดที่เน้นเกษตร อาหาร และการท่องเที่ยว
4. ความใส่ใจเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของอาหาร
5. มีเครือข่ายศิษย์เก่าที่มีศักยภาพ
6. นโยบายกระทรวง อว. ที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี นวัตกรรม
7. วิถีชีวิตใหม่ (New Normal)
8. เครือข่ายเกษตรที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนของนักศึกษา
9. เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาระดับชาติ และนานาชาติ

อุปสรรค (Threats)

1. แนวโน้มการได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ลดลง
2. แนวโน้มจำนวนผู้เรียนในวัยเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง
3. กฎระเบียบบางอย่างของประเทศไม่เอื้อต่อการพัฒนาตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
4. การมีสถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ในพื้นที่ใกล้เคียงทั้ง 3 วิทยาเขต
5. ทักษะคิดเชิงลบของประชาชนเรื่องรับน้องของมหาวิทยาลัย ส่งผลเชิงลบกับจำนวนนักศึกษาในแต่ละปี
6. วิกฤติโควิด-19
7. มหาวิทยาลัยของรัฐรายใหญ่ ที่มีชื่อเสียง มีนโยบายรับนักศึกษาแบบไม่จำกัด ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาของแม่โจ้โดยตรง
8. ความสนใจในสาขาวิชาและอาชีพเกษตรของคนรุ่นใหม่

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา 4 ประการ อันได้แก่

- 1) การเรียนการสอน
- 2) การวิจัย
- 3) การบริการวิชาการแก่สังคม
- 4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

นอกจากพันธกิจหลักทั้ง 4 ประการแล้ว สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการทั้งด้านระบบระเบียบการบริหารงาน การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12 ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายหลักในการขับเคลื่อนแผนไว้ 4 ประเด็น (2A2S) อันเป็นที่มาของการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการต่างๆ ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน อันประกอบไปด้วย

(1) ความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการของมหาวิทยาลัย ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีความรับผิดชอบต่อผลงานทั้งแง่บวกและลบ มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสาธารณะ และมีการบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ประการ อันได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า

(2) ความเป็นเลิศด้านวิชาการและการวิจัย (Academic and Research Excellence) หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในการกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต และการวิจัย สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ประเทศไทย 4.0 และชุมชน

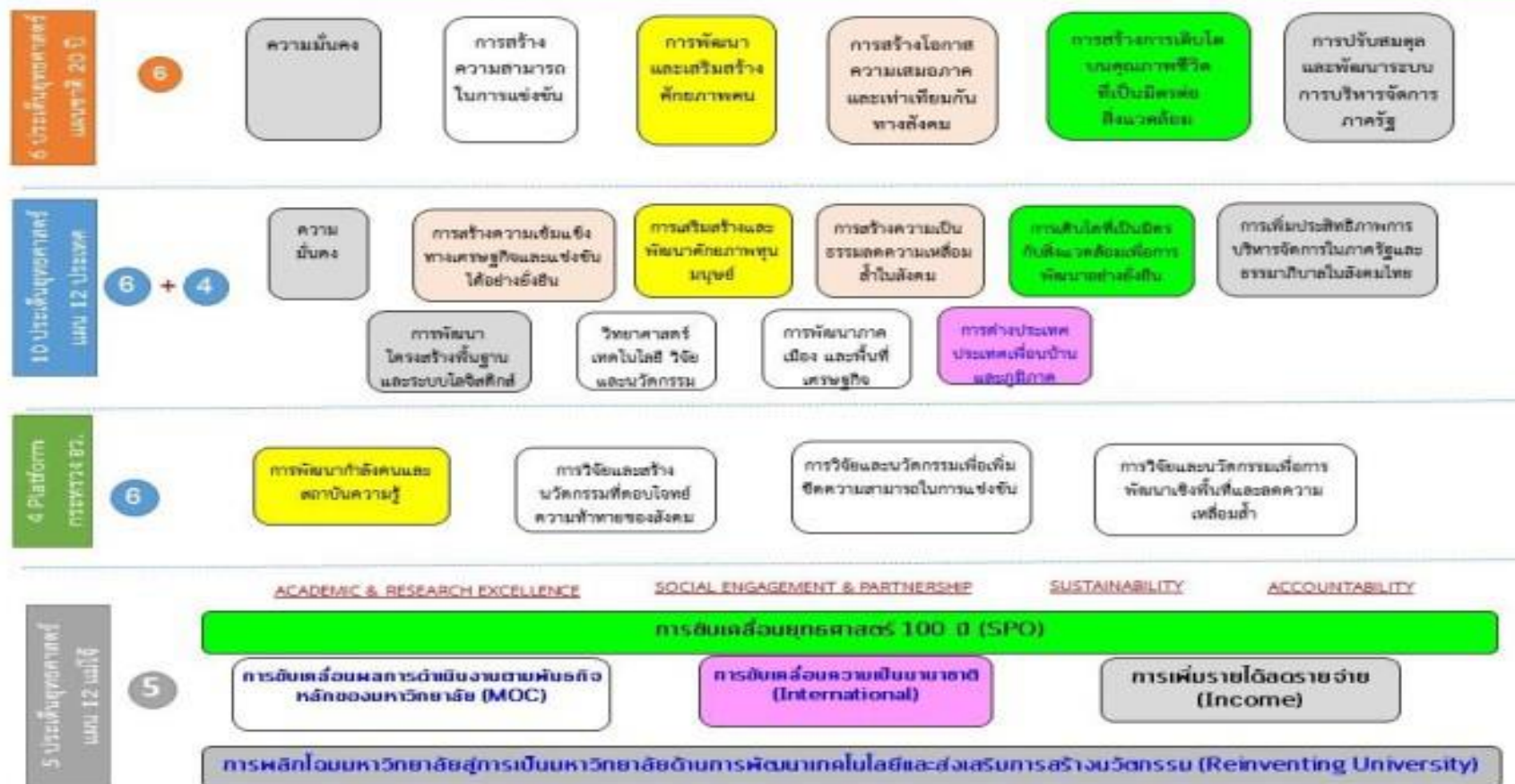
(3) การบริการชุมชนและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Social Engagement and Partnership) หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่พึ่งของชุมชนสังคม ด้วยการให้บริการวิชาการแก่สังคม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทั้งภาคชุมชน ประชาสังคม ภาคธุรกิจ และภาครัฐ เพื่อนำองค์ความรู้และทรัพยากรของมหาวิทยาลัย มาให้บริการเพื่อตอบสนองโจทย์ความต้องการของภาคส่วนต่างๆ

(4) ศักยภาพในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability) หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกๆ ด้านให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน มั่นคง และสามารถพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งการมุ่งสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี ในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

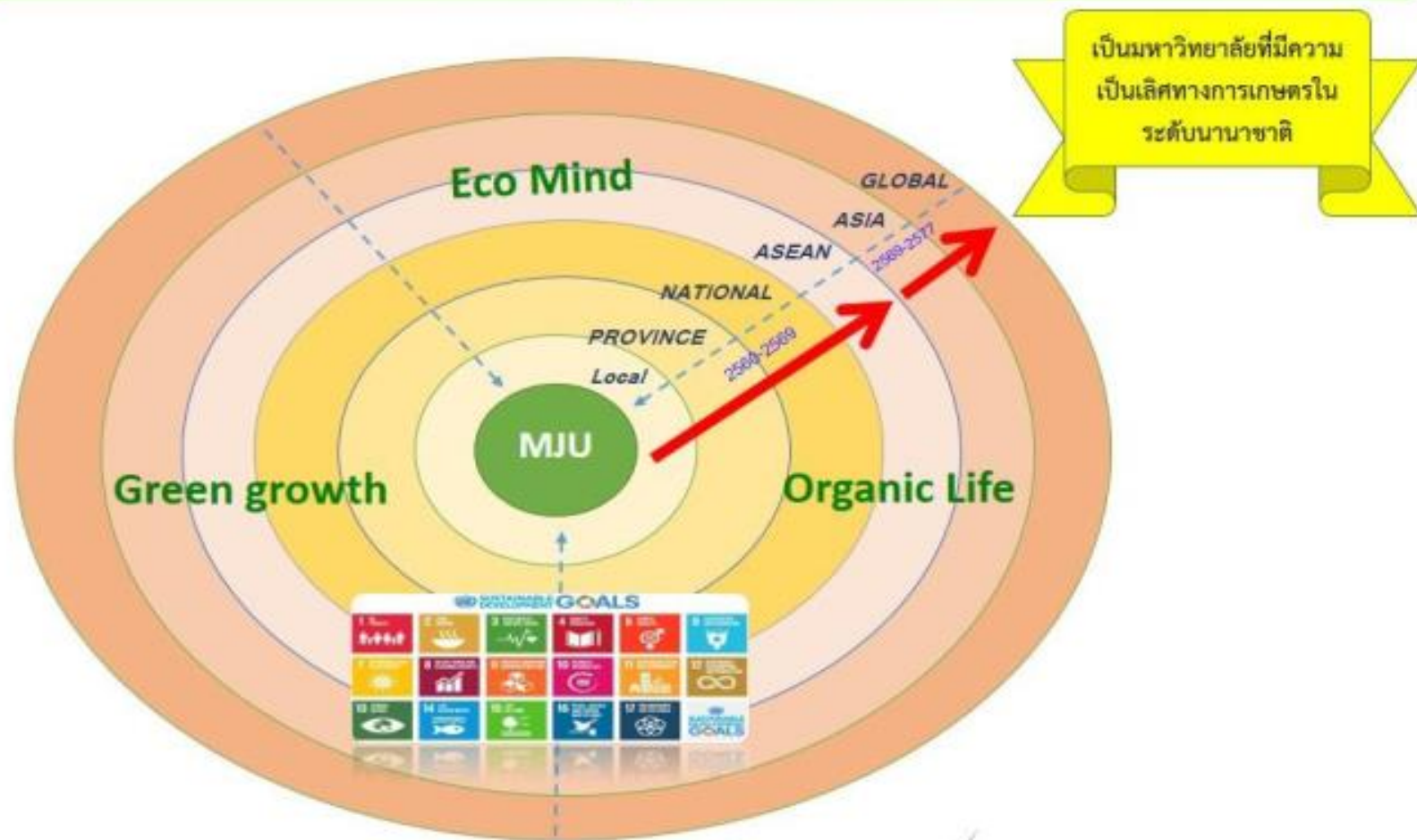
ดังนั้น ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 12 นี้ จึงได้ยึดถือเอากรอบพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์การพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยได้กำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนไว้จำนวน 6 ประเด็น ที่มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และเป้าหมายหลักในการพัฒนามหาวิทยาลัย อันมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผน 12 ชาติ กับแผน 12 แม่โจ้



Roadmap MJU Vision

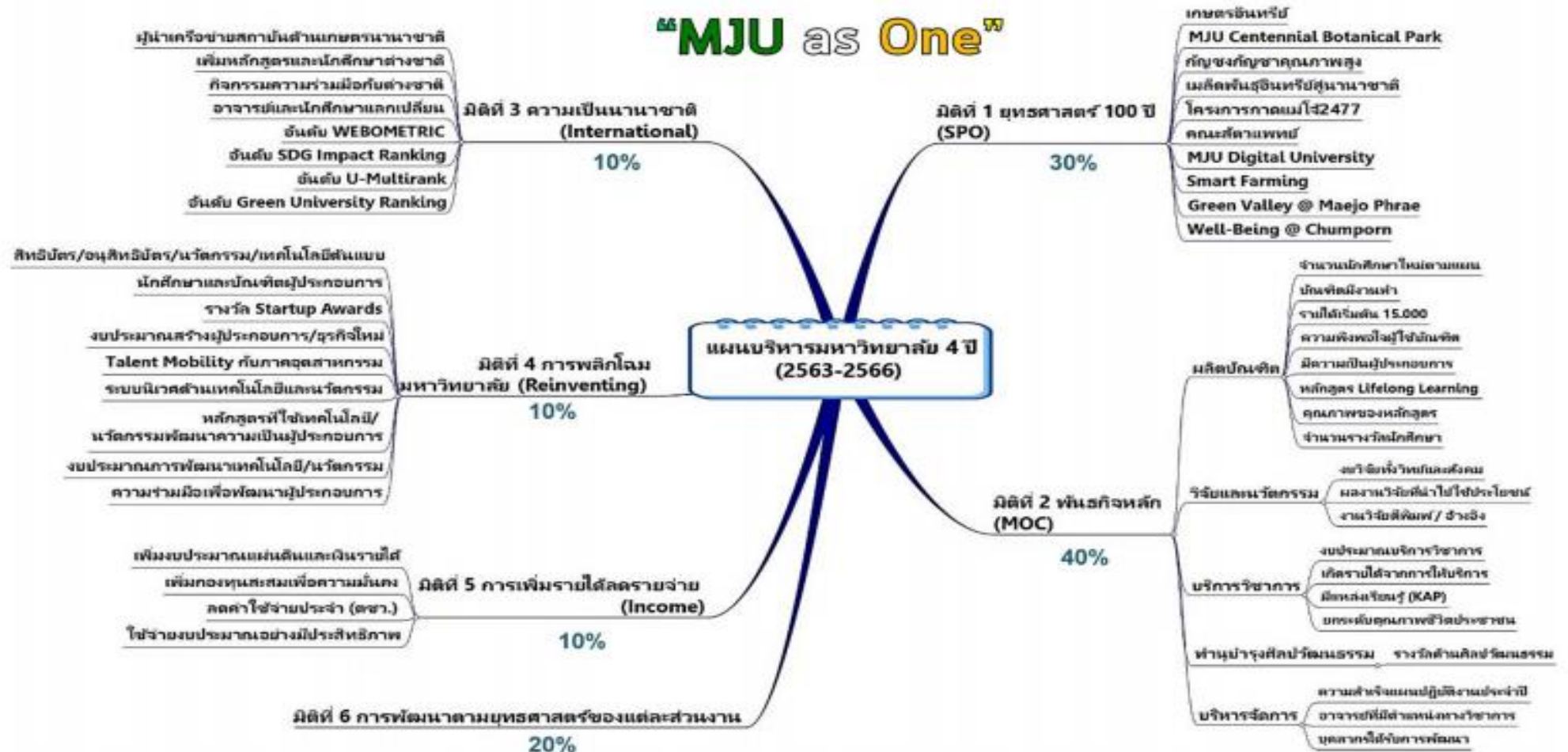


Glocalization : ความเป็นสากลบนตัวตนของแม่โจ้

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)	เป้าประสงค์ที่ 1.1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ ๑๐๐
	เป้าประสงค์ที่ 1.2 มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)
	เป้าประสงค์ที่ 1.3 ต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet)
	เป้าประสงค์ที่ 1.4 มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขตEco Community & Tourism
	เป้าประสงค์ที่ 1.5 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)
	เป้าประสงค์ที่ 1.6 เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)	เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล
	เป้าประสงค์ที่ 2.2 มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
	เป้าประสงค์ที่ 2.3 การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
	เป้าประสงค์ที่ 2.4 เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น
	เป้าประสงค์ที่ 2.5 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)	เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing)	เป้าประสงค์ที่ 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)	เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะพัฒนาไปสู่เป้าหมาย GO Eco ที่กำหนดไว้จะต้องมีการปรับตัวใน 7 ประเด็นที่เป็นปัจจัยการเปลี่ยนแปลง ให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้สามารถเปลี่ยนผ่าน (Change transformation) จากสถานการณ์เดิมไปสู่สถานการณ์ใหม่ในอนาคต 7 ประเด็นดังกล่าวคือ

1. เป้าหมายการไปสู่ GO Eco เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (University of Life) ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมายและแผนที่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดและกรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจนในการพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง Organic Green และ Eco ในปี พ.ศ. 2577 GO Eco จะถือเป็นประเด็นหลักของทิศทางการพัฒนาที่อีก 6 ประเด็นจะต้องเข้ามาเชื่อมโยงเข้ามาบูรณาการให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันและกันเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นองค์รวม
2. โครงสร้าง ที่มีลักษณะเป็นโครงสร้างเชิงซ้อน Matrix เพื่อรองรับภารกิจหลักพื้นฐานด้านการเรียนการสอนและภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพระบบงานและรางวัลผลตอบแทน กลไกการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส การกำกับติดตามและประเมินผลด้วย Dashboard
3. การใช้ทรัพย์สินให้คุ้มค่า Asset Utilization ต้องมีการกำหนดนโยบายและจัดทำผังแม่บทการใช้พื้นที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยไปขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ GO Eco ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งที่พื้นที่หลักส่วนกลาง วิทยาเขต และสำนักฟาร์ม

4. Go International สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในมหาวิทยาลัย และภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สังคมชุมชน ในรูปแบบประชารัฐ (PPP) และเครือข่ายกับต่างประเทศไปสู่ความเป็นนานาชาติ
5. HR capacity building การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยในทุกระดับชั้นเพื่อให้มีทักษะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานรองรับภารกิจของมหาวิทยาลัยที่ต้องมีทักษะความเชี่ยวชาญหลากหลาย ทั้งระดับบนที่สามารถบริหารนโยบายและแปลงนโยบายลงสู่แผนงานโครงการในระดับการปฏิบัติได้ ความสามารถในการทำงานพาดผ่านสายงานและผสมผสานกันได้ตามระดับแนวขวาง การเตรียมพร้อมสร้างบุคลากรให้สามารถสืบทอดการทำงานให้ต่อเนื่องไปได้ การพัฒนาจะไปในรูปแบบของการโค้ช การจัดให้มีเวทีเสวนา สัมมนา การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ให้สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้จริง
6. Leadership สร้างภาวะผู้นำที่จะนำภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เปลี่ยนผ่านไปสู่ GO Eco สู่สังคมชุมชน และเกษตรกร มีกระบวนการทัศน์และความเข้าใจภาพอนาคตที่จะมาถึง สร้างสรรค์ความเป็นเลิศในองค์ความรู้ใหม่รองรับการพัฒนาในพื้นที่ให้มีความเข้มแข็งและเป็นศูนย์การเรียนรู้
7. Corporate Communication การสื่อสารองค์กรเป็นการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่จะเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยไปสู่สถานะใหม่ การสื่อสารภายในจะมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จที่จะต้องเกิดจากศรัทธาและความรู้ความเข้าใจของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดความเชื่อและแรงบันดาลใจร่วมแรงร่วมใจในการเปลี่ยนผ่านนำพามหาวิทยาลัยแม่โจ้ไปสู่เป้าหมายตามปณิธานที่ตั้งไว้

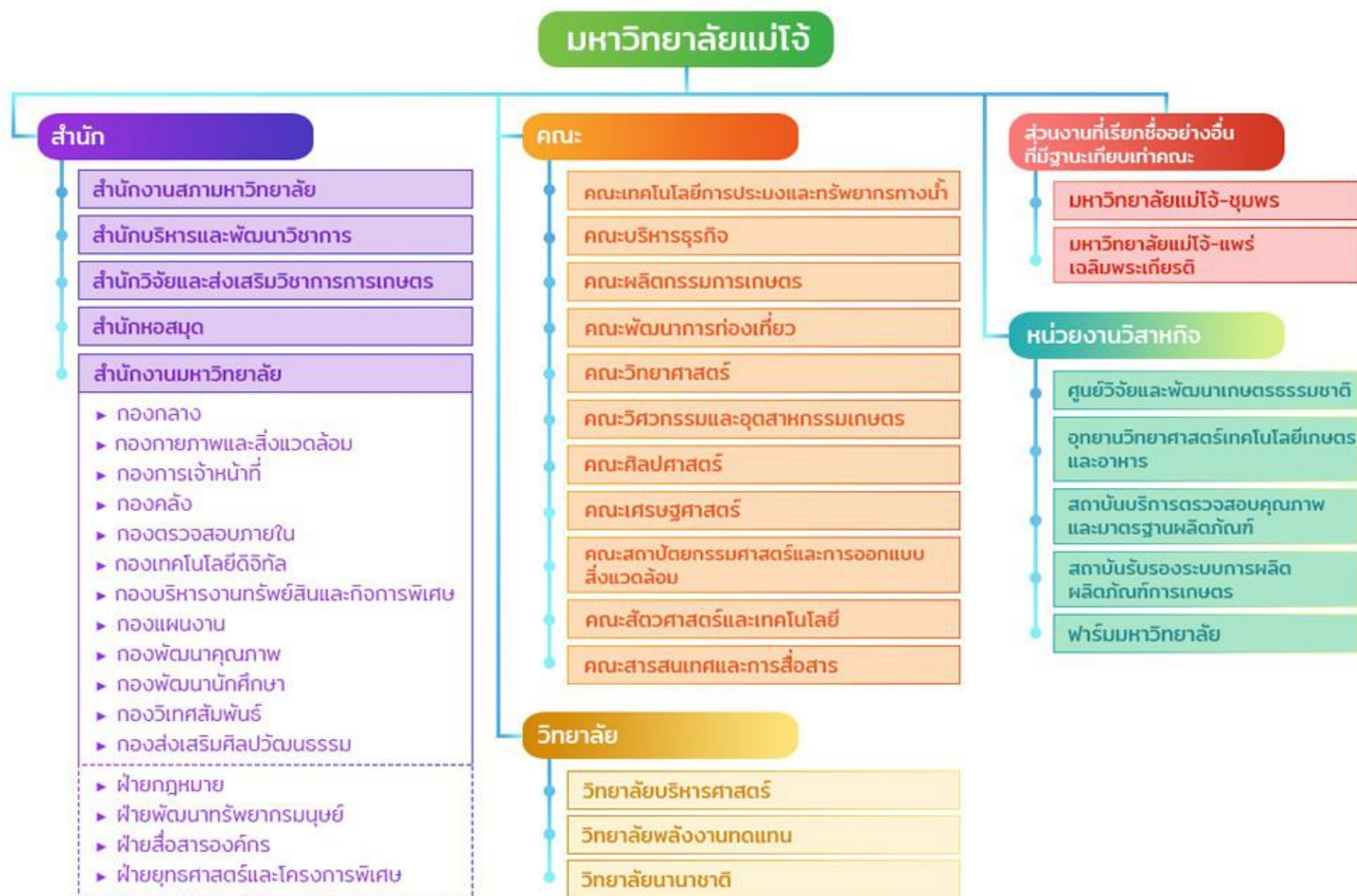
แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติได้เอ่ยถึงการพัฒนาใน 3 ด้านได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม และมีบางส่วนของแต่ละด้านมาทับซ้อนเกี่ยวข้องกัน จากแนวทางนี้ได้ปรับให้มาปรับเป็นบริบทขององค์ความรู้ด้านยุทธศาสตร์แม่ใจสู่ความยั่งยืนในปี 2577 นั่นคือองค์ความรู้ในบริบทของแต่ละด้าน

1. องค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ห่วงโซ่อุปทานอาหารและการจัดการโลจิสติกส์ การจัดการธุรกิจเกษตร การจัดการฟาร์มในรูปแบบใหม่ รวมถึงการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการจัดการเชิงยุทธศาสตร์
2. องค์ความรู้ด้านสังคม ได้แก่ การปรับโครงสร้างทางเกษตรของพื้นที่ภาคเหนือ การพัฒนาการเกษตรพื้นที่สูง การต่อยอดการเกษตรด้วยภูมิปัญญาภาคเหนือและล้านนา การทำธุรกิจการเกษตรแบบเชิงนิเวศ
3. องค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกที่มีผลกระทบทางด้านการเกษตร การบริหารจัดการภัยพิบัติธรรมชาติ เกษตรอัจฉริยะในภาวะภูมิอากาศโลก
4. องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างเศรษฐกิจกับสังคม ได้แก่ เศรษฐกิจพอเพียงและวัฒนธรรมทางด้านการเกษตร

5. องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างเศรษฐกิจกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การผสมผสานเทคโนโลยีในด้านเกษตร
6. องค์ความรู้ที่ทับซ้อนระหว่างสังคมกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การพัฒนาการทางการเกษตรที่คำนึงถึงระบบนิเวศ
7. องค์ความรู้ที่ทับซ้อนกันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมตรงกลาง ได้แก่การเกษตรอัจฉริยะที่เป็นแกนของชีวิตที่ยั่งยืนและการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ความรู้เหล่านี้จะเป็นบริบทที่สำคัญตรงกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่มุ่งเรื่องการศึกษาและองค์ความรู้โดยมีเกษตรเป็นพื้นฐาน ที่จะนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตร วิชา และสาระในวิชาในการปรับการจัดการเรียนการสอนใหม่ที่ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง และนำไปเป็นยุทธศาสตร์การสู่ความเข้มแข็งสร้างคุณค่าให้กับสังคมชุมชนในพื้นที่และประเทศชาติโดยส่วนรวม

โครงสร้าง



หลักการและเหตุผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เปิดการเรียนการสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๗๕ เป็นต้นมา โดยมีภารกิจหลัก ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นทางด้านเกษตร ทั้งในรูปของการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถออกไปรับใช้ประเทศชาติและสังคม เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ทางการเกษตรที่ครบวงจร รวมทั้งเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นที่พึ่งของสังคมและชุมชน ดังนั้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า และเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย จึงได้มีนโยบายนำระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้งปัจจัยภายใน อาทิเช่น การปรับเปลี่ยนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ภารกิจ พันธกิจ โครงสร้างมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรภายใน และยังรวมถึงปัจจัยภายนอก อาทิเช่น นโยบายรัฐบาล เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ภัยธรรมชาติ เป็นต้น อาจส่งผลกระทบให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงาน และแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยโดยรวม

การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งนอกจากจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดแล้ว ยังสามารถเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ และเป็นกระบวนการบริหารจัดการ ที่สำคัญ ซึ่งช่วยลดการสูญเสีย และโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหาย เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ภายใต้สภาวะการณ์การดำเนินงานที่ไม่แน่นอน ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย และให้ตระหนักถึงความสำคัญ โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและปฏิบัติ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ จึงมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า มีความเหมาะสม เพียงพอ และรัดกุม และยังสามารถป้องกันความเสียหายหรือความสูญเสีย รวมถึงการปฏิบัติงานได้สะดวก ปลอดภัย และเสริมสร้างความพอใจ ของหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้กำหนดให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงานย่อย ได้แก่ คณะ/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน และแผนยุทธศาสตร์
2. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีกรอบการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยง ทุกด้านได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อสร้างพื้นฐานในการป้องกันความเสี่ยงระยะยาวที่สำคัญให้กับมหาวิทยาลัย
3. เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในสำหรับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างยั่งยืน
4. เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย ตระหนักและมีความเข้าใจตรงกันถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งแนวทางการบริหาร จัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย
5. เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงาน/มหาวิทยาลัยกำหนด
6. เพื่อให้ผู้บริหาร/บุคลากรเกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย และร่วมกันหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
7. สร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
8. เพื่อให้มีระบบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
9. เพิ่มมูลค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน

ประเภทความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายระดับรัฐจนถึงนโยบายในระดับผู้บริหาร แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ทำให้มีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จตามทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ และเป้าที่กำหนดไว้
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกำหนด ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เป็นต้น
3. ความเสี่ยงทางการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินการทางการเงินในภาพรวม เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกต้อง งบประมาณที่ได้รับจัดไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารจัดการงบประมาณที่ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินขององค์กร
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันเกิดจากกระบวนการ บุคลากร ความไม่เพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความเสี่ยงที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย (Security) เช่น การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (5G)

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลทางด้านลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (นโยบาย/ยุทธศาสตร์)

กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการระบุเหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยง และวิธีการจัดการตอบสนองต่อเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเพิ่มโอกาสการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการบริหารความเสี่ยง จะมีประสิทธิผลที่สุดหากออกแบบให้แทรกหรือฝังอยู่ในกิจกรรมการปฏิบัติงานปกติ

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562

1. ให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรค/ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน
2. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน หากยุทธศาสตร์ใดวิเคราะห์แล้ว พิจารณาแล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำความเสี่ยงใน ยุทธศาสตร์นั้น ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในยุทธศาสตร์นั้น
3. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ในปีที่ผ่านมา และนำมาจัดทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ หากวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำ ความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในประเด็นนั้น
4. ให้หน่วยงานระดับคณะ/สำนัก/เทียบเท่า จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์
5. ให้หน่วยงานวิสาหกิจ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
6. ระยะเวลาการรายงานผล การบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564 รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานไม่น้อยกว่าปีละหนึ่งครั้ง (9 เดือน / 12 เดือน)

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
มิติที่ 2 การขับเคลื่อนผลการผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)														
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล/ พันธกิจที่1.ด้านการผลิตบัณฑิต														
1.ตัวชี้วัด จำนวน คณะที่มีนักศึกษาใหม่ ในปีการศึกษา 2564 มากกว่าร้อยละ 85 ของแผนการรับ นักศึกษาที่ผ่านความ เห็นชอบจากสภา มหาวิทยาลัย ร้อยละ 50 หรือ 8 คณะจาก 16 คณะ (ให้ทั้ง 16 คณะรับผิดชอบ ตัวชี้วัดของของ ตนเอง)	ร้อยละ	50	ประเด็นความเสี่ยงที่ 1. ความไม่คุ้มทุน ของหลักสูตร อันส่งผลต่อต้นทุนของ คณะและมหาวิทยาลัย ปัจจัยเสี่ยง : หลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอนในคณะ ไม่ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงานหรือความสนใจของผู้เรียน /การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการรับ นักศึกษาไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1.โครงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ปีการศึกษา 2565 โดยเพิ่ม กิจกรรมการประชาสัมพันธ์หลักสูตรโดย โดยหลักสูตรดำเนิน กิจกรรมกับนักเรียนกลุ่มเป้าหมายเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่ ที่ 134 ลว 17 พย.63	1.จำนวนนักศึกษาใหม่เข้าเรียน เพิ่มขึ้น	1.ได้ข้อมูลสำหรับการ วางแผน/ปรับการบริหาร จัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวน นักศึกษาจะเข้าเรียนที่ มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น	มีย.64	ผู้รับผิดชอบ <u>กิจกรรมและ</u> <u>ตัวชี้วัด :</u> รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้าน วิชาการ/ผอ.สำนัก บริหาร/16 คณะ/ ห้องพัฒนานักศึกษา
										2.ปรับภาพลักษณ์กิจกรรมรับน้องใหม่	2 .หลักสูตรสามารถ ตอบสนองความต้องการของ ตลาดผู้เรียนและตลาดแรงงาน	2. จำนวนผู้สนใจมาสมัครเข้า เรียนมหาวิทยาลัยแม่โจ้เพิ่มขึ้น		
											3. ได้นักเรียนที่สมัครมาเรียน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของ โควตาที่ให้	3. มีเงินรายได้เพิ่มขึ้นและ สามารถเพิ่มศักยภาพในการ บริหารจัดการการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น		

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม														
2.ร้อยละของ ผลงานวิจัยที่ได้รับ การตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การ เผยแพร่ผลงาน วิชาการของ กพอ.ไม่ น้อยกว่า (นับตาม รายบุคคล ไม่นับ จำนวนชิ้นงาน) เพื่อ ตอบคุณสมบัติของ อาจารย์ประจำหลักสูตร	ร้อยละ	40	ประเด็นความเสี่ยงที่ 2. ผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยไม่ถูกตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับตาม เกณฑ์ของ กพอ. ปัจจัยเสี่ยง : คุณภาพ ของผลงานวิจัย (เพื่อให้สามารถเพิ่ม จำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร)	5	4	20	สูงมาก	12 (4*3) สูง	ลด	1. ระบุในเอกสารแนบท้ายสัญญาให้นักวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยประจำปี ของมหาวิทยาลัยต้องตีพิมพ์ผลงานวิจัยตามเกณฑ์การเผยแพร่ ผลงานวิชาการของ กพอ. และตามประกาศของมหาวิทยาลัย 2. จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนานักวิจัยในการเขียนบทความวิจัย เพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติและหรือนานาชาติ 3. พัฒนาวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติของมหาวิทยาลัย ให้อยู่ในฐานข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับตามประกาศของ กพอ. 4. สนับสนุนงบประมาณในการนำเสนอผลงานวิจัย ระดับนานาชาติ 5. สร้างทีมที่ปรึกษาที่เสี่ยงในการเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ใน วารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติและจัดให้ที่ incentive แก่ กลุ่มดังกล่าว ทั้งนี้ขับเคลื่อนให้ระบบในDP ของฝ่ายวิชาการได้	งานวิจัยที่มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับในระดับ นานาชาติสูงขึ้น/เพิ่มศักยภาพ สร้างคุณค่า และคุณภาพของ ผลงานวิจัยของบุคลากร และ เพิ่มค่าความนิยม ความเชื่อ หมั่นให้กับมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ ในการตัดสินใจเลือกเรียนของ นักศึกษาใหม่ และก่อให้เกิด ผลดีต่อการพิจารณาของ แหล่งทุนวิจัยในอนาคต	คะแนนด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับล่าง /ไม่มีคะแนน ด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ ใน การจัดอันดับมหาวิทยาลัย และยังรวมถึงบุคลากรขาด แรงจูงใจทำงานวิชาการ และ บุคลากรไม่พัฒนาองค์ความรู้ ในสาขาวิชาของตน ส่งผล กระทบต่อคุณภาพของผู้สอน และผู้เรียนตามมา	กย.64	ผู้รับผิดชอบ <u>กิจกรรมและ</u> <u>ตัวชี้วัด :</u> รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิจัย /ผอ.สำนักวิจัย

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่ จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
										6. ขับเคลื่อนให้เป็นประกาศมหาวิทยาลัย เพื่อให้ incentive ยกย่อง เชิดชูนักวิจัยที่ตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับชาติและ นานาชาติ				
3.จำนวนงานวิจัยที่ นำไปใช้เชิงพาณิชย์ ไม่น้อยกว่า	เรื่อง	15	ประเด็นความเสี่ยงที่ 3. ผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยไม่ถูกนำไปใช้เชิงพาณิชย์ ปัจจัยเสี่ยง : งานวิจัยที่ไม่ตอบสนอง ความต้องการที่แท้จริงของประเทศ/ ชุมชน/องค์กรภาครัฐ/องค์กรเอกชน นวัตกรรมที่ได้จากงานวิจัยมีต้นทุนใน การผลิตสูง ก่อให้เกิดความไม่คุ้มค่าใน เชิงพาณิชย์ รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัยที่เป็นอุปสรรคต่อการ นำผลงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1. พัฒนาระบบกลไก ติดตามประเมินผล ระบบดำเนินการและ ติดตามงานวิจัย (Ongoing & monitoring) ระบบประเมินผลงานวิจัย (Research evaluation) เพื่อวิเคราะห์ระดับ TRL และ SRL ของ โครงการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการสนับสนุนงบประมาณและกำหนด แนวทางการนำผลงานวิจัยใช้ประโยชน์ตั้งแต่เริ่ม	ผลงานวิจัยตอบสนองความ ต้องการของตลาดในเชิง พาณิชย์ และยังสามารถส่งผล ก่อให้เกิดรายได้เพิ่ม รวมถึง การได้มาซึ่งแหล่งเงินทุนใน งานวิจัยในอนาคต	ไม่มีคะแนนด้านการนำ ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิง พาณิชย์ ในการจัดอันดับ มหาวิทยาลัย/ มีคะแนนน้อย ในด้านนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ในการ จัดอันดับมหาวิทยาลัย/ มหาวิทยาลัยขาดโอกาสใน การสร้างรายได้จาก ผลงานวิจัย/มหาวิทยาลัยเกิด การสูญเปล่าของผลงานวิจัย รวมถึงผลกระทบในด้านการ แสวงหาแหล่งทุนในอนาคต	กย.64	ผู้รับผิดชอบ <u>กิจกรรมและ</u> <u>ตัวชี้วัด</u> : รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิจัย /ผอ.สำนักวิจัย/ ผอ.อุทยาน วิทยาศาสตร์
										2. วิเคราะห์ระดับ TRL และ SRL ของผลงานวิจัย เพื่อคัดเลือกและ ต่อยอดผลงานที่มีศักยภาพในการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และก่อให้เกิดรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย				
										3. กำหนดโมเดลการแนบท้ายสัญญาเงินทุนให้โครงการวิจัย ประจำปีของมหาวิทยาลัยทุกโครงการต้องนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์อย่างน้อยในด้านใดด้านหนึ่ง				
										4. พัฒนาระบบกลไกในการขับเคลื่อนให้ผลงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ และก่อให้เกิดรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย				
										5. มีระบบ กลไกและ ประกาศการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา จากผลงานวิจัย (สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ อนุสิทธิบัตร พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ฯลฯ) เพื่อผลักดันสู่การนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์				

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผลกระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
										6. สนับสนุนการดำเนินงานหน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย และศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อผลักดันการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในทุกมิติ				
										7. ยกย่องเชิดชูนักวิจัยที่นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์				
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจด้านบริการวิชาการ														
4.องค์ความรู้ด้าน เกษตรที่ได้รับการ ยอมรับในระดับ นานาชาติ ไม่น้อยกว่า	เรื่อง	30	ประเด็นความเสี่ยงที่ 4. การไม่บรรลุ วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “เป็น มหาวิทยาลัยชั้นนำในด้านการเกษตร ระดับนานาชาติ” ปัจจัยเสี่ยง : การไม่ ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ด้านการเกษตร ให้แพร่หลายองค์ความรู้ไม่ตอบโจทย์ ระดับนานาชาติ	5	4	20	สูงมาก	12 (4* 3) สูง	ลด	1. ประสานงานเพื่อขับเคลื่อนองค์ความรู้ด้านการเกษตรให้เป็นที่ ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยวิธีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการเกษตรหลากหลายช่องทาง 3. สร้างความร่วมมือกับคณะ/สำนัก/วิทยาลัย ในการผลิตสื่อ หลากหลายภาษา	องค์ความรู้ด้านการเกษตรที่ ได้รับการยอมรับในระดับ นานาชาติ	มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับ ด้านการเกษตรในระดับ นานาชาติเพิ่มขึ้น	กย.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิจัย /ผอ.สำนักวิจัย
5.รายได้จากการ ให้บริการวิชาการไม่ น้อยกว่า	ล้านบาท	30	ประเด็นความเสี่ยงที่ 5. การไม่มีรายได้ จากการให้บริการวิชาการ ปัจจัยเสี่ยง : ความคุ้นเคยและพร้อมของมหาวิทยาลัย ที่จะหารายได้จากการให้บริการวิชาการ การให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ไม่ได้มาจากการต้องการของ ผู้รับบริการอย่างแท้จริง	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1. จัดทำแผนแม่บทงานบริการวิชาการเพื่อสร้างรายได้ 2. ปรับปรุงกลไกและจัดทำหลักเกณฑ์การดำเนินงานบริการ วิชาการเพื่อสร้างรายได้	เงินรายได้จากการให้บริการ วิชาการเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย ที่กำหนด รวมถึงงานบริการ วิชาการที่ตอบโจทย์ความ ต้องการของผู้รับบริการ	ทุกโครงการให้บริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยยังคงเป็นการ ให้บริการแบบให้เปล่า ซึ่งไม่ สามารถทำรายได้ ได้	กย.65	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิจัย /ผอ.สำนักวิจัย

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอก า ส ที่ จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม														
วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมาเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด)														
ยุทธศาสตร์ที่ 5 พันธกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)														
6.เงินสะสมกองทุน/ เงินสะสมส่วนงาน เพิ่มขึ้น (ปี 2562 = 468 ล้านบาท/ปี 2563 = 534 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 66 ล้านบาท 14.10%) เพื่อใช้ สำรองจ่ายในอนาคต ให้ครอบคลุม ค่าใช้จ่าย Fixed cost	ร้อยละ	10	ประเด็นความเสี่ยง 6 : จำนวนเงิน สะสมกองทุน/เงินสะสมส่วนงาน ลดลง ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ในขณะที่ รายได้ลดลง และไม่สามารถสร้างรายได้ หรือแสวงหารายได้เพิ่ม รวมถึงช่อง ทางการหารายได้ที่ไม่ครอบคลุมทุกส่วน งาน เพื่อใช้สำรองจ่ายในอนาคตให้ ครอบคลุม Fixed Cost)	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1.จัดทำกลไกการหารายได้ของมหาวิทยาลัย (ยกมา 63) 2. วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและเร่งด่วน เพื่อกำหนดมาตรการใน การประหยัดค่าใช้จ่าย หรือกำหนดการใช้จ่ายที่เหมาะสมที่สุด (ยก มา 63)	เงินสะสม/เงินกองทุนส่วนงาน เพิ่มขึ้น รายได้เพิ่ม ลด ค่าใช้จ่ายได้ตามเป้าหมาย	เงินสะสม/เงินกองทุนส่วนงาน ที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ ครอบคลุมต่อคชจ.Fix cost ที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคต	กย.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดีด้าน นโยบายและแผน/ ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านการเงินการ คลัง/ผอ.กองคลัง/ ผอ.กองแผน
7.ผลประเมินธรร มาภิบาล และความ โปร่งใสในการ ดำเนินงาน (ITA) (ผลปี 2563 = 87.75) คะแนน ITA ปพช.	ไม่ต่ำ กว่าปี 2563 ร้อยละ	87.75	ประเด็นความเสี่ยงที่ 7. ชื่อเสียงด้านธรร มาภิบาลของมหาวิทยาลัย ปัจจัยเสี่ยง : ปัญหาการทุจริตไม่ได้รับการแก้ไข	4	5	20	สูงมาก	12 (3*4) สูง	ลด	1.จัดให้มีการรับข้อร้องเรียน เข้ากระบวนการรับข้อร้องเรียน โดย ผ่านคณะกรรมการพิจารณาข้อร้องเรียนฯ เพื่อดำเนินการให้ทัน ต่อเวลา และทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น (ปัญหาการทุจริต) ที่ 1502 ลว.16 พย.63	ไม่มีข้อร้องเรียนที่ทำให้ มหาวิทยาลัยเสียชื่อเสียงและ มหาวิทยาลัยสามารถบริหาร จัดการเรื่องข้อร้องเรียนได้ อย่างมีระบบ และตามขั้นตอน ที่กำหนด	ยังไม่สามารถแก้ไขเรื่องข้อ ร้องเรียน ได้รวดเร็วทันเวลา ทันเหตุการณ์	กย.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดีด้าน บริหาร/ผอ. กองกลาง

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
8. ผลการจัดอันดับ WEBOMATRIC อันดับที่ 2,949 /หรือ ดีกว่า	อันดับที่	2,949	ประเด็นความเสี่ยงที่ 8. มหาวิทยาลัยมี ผลการจัดอันดับที่ลดลง (โดย WEBOMATRIC) ปัจจัยเสี่ยง : การไม่ ปรับปรุง website ของมหาวิทยาลัยให้มี ความหลากหลายของภาษาหรือ ภาษาสากล การไม่ update ข้อมูล การ ไม่แสดงข้อมูลที่เป็นให้ครบต่อความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การเข้าถึง ข้อมูลได้ยากซับซ้อน	4	4	16	สูงมาก	9 (3*3) สูง	ลด	1.พัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็น มาตรฐานและเป็นไปตามเกณฑ์และตัวชี้วัดในการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์ของ Webometrics	ชื่อเสียงและอันดับที่สูงขึ้นของ WEBOMATRIC รวมทั้งการ เพิ่มศักยภาพให้แก่ มหาวิทยาลัยในด้านความเชื่อ หมั่นให้กับนักศึกษาที่จะเข้ามา ศึกษาต่อภายในมหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยถูกลดอันดับใน การจัดอันดับของ WEBOMATRIC รวมถึงลดค่า ความนิยม ความน่าเชื่อถือ และชื่อเสียงของในด้านการ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำตาม เป้าที่กำหนด	กย.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง/ ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านสารสนเทศ/ ผอ.กองเทคโนโลยี ดิจิทัล/ผอ.กอง วิเทศสัมพันธ์
										2. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยให้มี คุณภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้การจัดทำเว็บไซต์ของ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามมาตรฐานการจัดอันดับของ Webometrics (รวมถึง หน้าเว็บไซต์ทุกเว็บไซต์ ต้องมี 2 ภาษา)คณะกรรมการขอเพิ่ม				
9.งบประมาณจาก แหล่งทุนภายนอก สนับสนุนการสร้าง ผู้ประกอบการใหม่	ล้านบาท	3	ประเด็นความเสี่ยงที่ 9. ไม่สามารถ พัฒนาผู้ประกอบการตามจำนวนที่ กำหนดไว้ ปัจจัยเสี่ยง : หาแหล่งทุน สนับสนุนไม่ได้	4	5	20	สูงมาก	12 (3*4) สูง	ลด	1.ทำการคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและมีความเป็นไปได้ ทางธุรกิจ เพื่อลดอัตราการอยู่รอดในระหว่างการบ่มเพาะธุรกิจ	เพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ นักศึกษาเมื่อเข้ามาศึกษาและ เรียนจบมีงานทำ และเป็น เจ้าของกิจการเอง รวมถึง สามารถเพิ่มนักศึกษาใหม่เข้า มาศึกษาต่อ	บัณฑิตของมหาวิทยาลัยไม่ ประสบความสำเร็จการเป็น ผู้ประกอบการ	กย.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดีที่ รับผิดชอบด้าน วิสาหกิจ/ผอ. อุทยานวิทยาศาสตร์
10. โรคระบาดเกิด ขึ้นกับนักศึกษาและ บุคลากรของ มหาวิทยาลัย จำนวน	ครั้ง	0	ประเด็นความเสี่ยงที่ 10. มีการระบาด ของโรคเกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ปัจจัย เสี่ยง : การนำเชื้อเข้ามาแพร่กระจาย ภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงการแพร่ ระบาดของโรคในมหาวิทยาลัยให้เฝ้า	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1.จัดทำแนวทางหรือข้อปฏิบัติ เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้ระบบทางเดินหายใจ ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรตั้งแต่ รายงานตัว วันซ้อม และวันพิธีพระราชทานปริญญาบัตร	สามารถรับมือสถานการณ์โรค ระบาดได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง เพื่อไม่เกิดการแพร่ระบาดหรือ สามารถชะลอโรคไม่ให้แพร่ ระบาดถึงพื้นที่	ไม่สามารถกำจัดหรือชะลอ การแพร่ระบาดของโรคได้	31 มค.64	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด : รอง/ ผู้ช่วยอธิการบดี

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผลกระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนด แล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)														
			ระบบของเว็บไซต์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สามารถควบคุมได้							2.ตรวจคัดกรองสุขภาพนักศึกษาใหม่ เพื่อแยกนักศึกษาป่วยออกจากกิจกรรม 3. มีการปรับรูปแบบกิจกรรมพัฒนานักศึกษาใหม่ เพื่อลดการอยู่รวมกันเป็นเวลานาน 4. โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับโรคติดต่อและการป้องกันแก่ผู้นำองค์กรนักศึกษา นักศึกษาที่มีหน้าที่ในการดูแลกิจกรรม 5.จัดกิจกรรมรณรงค์ป้องกันการระบาดของโรคใช้เลือดออก 5.1 กิจกรรมสำรวจแหล่งเพาะพันธุ์ลูกน้ำยุงลายในมหาวิทยาลัย 5.2 มีการพ่นพ่นยุงของเคมีในบริเวณมหาวิทยาลัยและภายในหอพักของมหาวิทยาลัย 6. โครงการด้านสุขาภิบาลอาหาร เพื่อให้อาหารปลอดภัยและป้องกันโรคติดต่อในระบบทางเดินอาหาร 6.1 อบรมผู้ประกอบการร้านอาหารในโรคอาหารเกิดกสิกรและร้านที่อยู่รอบโรงอาหารเกิดกสิกร และล้างทำความสะอาดโรงอาหาร 6.2 ตรวจสุขภาพผู้ประกอบการเพื่อป้องกันโรคติดต่อ	ระบบของเว็บไซต์มหาวิทยาลัยแม่โจ้		30 มิ.ย.64 30 มิ.ย.64 30 มิ.ย.64 30 ก.ย.64 31 พ.ค.64	ดำเนินการพัฒนานักศึกษา/ผอ.กองพัฒนานักศึกษา

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564

หลักเกณฑ์การพิจารณาว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

1.ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีทั้งหมด 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ และได้ดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

ประเด็นยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 64	ประเด็นความเสี่ยง /ปัจจัยเสี่ยงความ เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				คะแนน ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน RISK	ระดับ RISK		วิธีการ จัดการ RISK	กิจกรรมการกำจัดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (OUT PUT)	ผลลัพธ์/ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (OUT COME)	กำหนดแล้ว เสร็จ	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)

ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563- 2566)

1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีประเด็นความเสี่ยง ทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้	ยุทธศาสตร์ที่ 1. การผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมโดยใช้เกษตรเป็นรากฐาน เพื่อมุ่งสู่การยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชน ด้วยองค์ความรู้ที่ได้การยอมรับในระดับนานาชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)
1.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ไม่มีประเด็นความเสี่ยง ทั้งหมด 1 ยุทธศาสตร์ ดังนี้	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

10 ประเด็นความเสี่ยง

3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยง จำนวน

10 ตัวชี้วัด

4. หน่วยงานมีวัตถุประสงค์ ในการจัดทำแผนความเสี่ยง ทั้งหมดจำนวน

6 วัตถุประสงค์/ตามยุทธศาสตร์ปัจจัยเสี่ยง

5. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน

32 กิจกรรม

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
3. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

.....

(.....)

คนบตี/ผู้อำนวยการ.....

...../...../.....

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		

มติที่ ๑ ยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี ที่ประชุมมีการวิเคราะห์และประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง ผลอยู่ในระดับที่ต่ำและสามารถยอมรับได้ จึงมีมติยังไม่ต้องจัด
วางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ คะแนนการประเมิน (๑*๕ = ๕) ต่ำ มติที่ประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓

มติที่ 2 พันธกิจหลัก (MOC)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ผลิtbัณฑิตและพัฒนาการศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1. ความไม่คุ้มทุนของหลักสูตร อันส่งผลต่อต้นทุนของคณะและมหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง : หลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอนในคณะไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานหรือความสนใจของผู้เรียน / การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการรับนักศึกษาไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 1.จำนวนคณะที่มี นักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2564 มากกว่าร้อยละ 85 ของ แผนการรับนักศึกษาที่ผ่านความ เห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย	ร้อยละ 50 หรือ 8 คณะ จาก 16 คณะ									1 น้อยที่สุด (0 – 4 คณะ)	1 มีเงินรายได้ลดลงเล็กน้อย แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานปกติ
										2 น้อย (5 – 7 คณะ)	2 เงินรายได้ลดลงมาก + ต้องมีการวางแผนหาเงินรายได้จาก ส่วนอื่นเพิ่มเติม + ทำการลดค่าใช้จ่าย
										3 ปานกลาง (8 คณะ)	3 ข้อ 2 + ส่งผลกระทบต่อการทำงานปกติและอาจต้องนำเงินสะสม มาใช้เพื่อ ดำเนินงาน
										4 มาก (8 – 10 คณะ)	4 มีข้อ 3 ต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินภายในทั้งระบบ
										5 มากที่สุด (11 – 16 คณะ)	5 มีข้อ 4 + ต้องทำการปิดหลักสูตร หรืออาจต้องการปรับ โครงสร้างและจำนวนบุคลากรสายวิชาการของหน่วยงานที่มีการ เรียนการสอนใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การวิจัย

ประเด็นความเสี่ยง 2 : ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไม่ถูกตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับตามเกณฑ์ของ กพอ.

ปัจจัยเสี่ยง : คุณภาพของผลงานวิจัย (เพื่อให้สามารถเพิ่มจำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร)

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
ตัวชี้วัดที่ 2.ร้อยละของ ผลงานวิจัยที่ได้รับตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงาน วิชาการของ กพอ.	ร้อยละ 40						1 น้อยที่สุด (น้อยกว่าร้อยละ 25)						1 มีคะแนนด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย น้อย หรือ มีผลงานตีพิมพ์ตามเกณฑ์ กพอ.อยู่บ้าง	
							2 น้อย (ร้อยละ 25 – 29)						2 มีข้อ 1 + ไม่สามารถใช้ผลการตีพิมพ์เผยแพร่มาใช้ประโยชน์ใน การประชาสัมพันธ์หลักสูตร / คณะ / มหาวิทยาลัยได้	
							3 ปานกลาง (ร้อยละ 30 – 35)						3 มีข้อ 2 + บุคลากรไม่ได้รับการกระตุ้น / ชัดแรงจูงใจในการ ทำงานวิชาการในสาขาวิชาของตน	
							4 มาก (ร้อยละ 35 – 39)						4 มีข้อ 3 + บุคลากรไม่พัฒนาองค์ความรู้ในสาขาวิชาของตนเอง ทำให้องค์ความรู้ล้าสมัย + มหาวิทยาลัยเกิดปัญหาคุณสมบัติ ของอาจารย์ประจำและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร + มหาวิ ทยาลัยไม่สามารถเปิดหลักสูตรใหม่ตามแนวโน้มความต้องการ ตลาดแรงงานและประเทศได้ด้วยคุณสมบัติของอาจารย์ที่มีอยู่ได้	
							5 มากที่สุด (มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 40)						✓ 5 มีข้อ 4 + คุณภาพของผู้สอนและผู้เรียน ไม่สามารถใช้งานกับ สถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ ก่อให้เกิดผล ย้อนกลับด้านลบ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือต่อมหาวิทยาลัย	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 : ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไม่ถูกนำไปใช้เชิงพาณิชย์

ปัจจัยเสี่ยง : งานวิจัยที่ไม่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประเทศ/ชุมชน/องค์กรภาครัฐ/องค์กรเอกชน นวัตกรรมที่ได้จากงานวิจัยมีต้นทุนในการผลิตสูง ก่อให้เกิดความไม่คุ้มค่าในเชิงพาณิชย์ รวมถึง
ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก													
ตัวชี้วัดที่ 3.จำนวนผลงานวิจัยที่ นำไปใช้เชิงพาณิชย์	จำนวน 15 เรื่อง						1 น้อยที่สุด (มากกว่าหรือเท่ากับ 15 เรื่อง)						1 ไม่มีคะแนนด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
							2 น้อย (10 – 14 เรื่อง)						2 มีคะแนนน้อย ในด้านนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564														
ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
							3 ปานกลาง (7 – 9 เรื่อง)						3 มีข้อ 2 + ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อการพิจารณาของแหล่งทุนวิจัยในอนาคต	
							4 มาก (4 – 7 เรื่อง)						4 มีข้อ 3 + มหาวิทยาลัยขาดโอกาสในการสร้างรายได้จากผลงานวิจัย	
						✓	5 มากที่สุด (น้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 เรื่อง)					✓	5 มีข้อ 4 + มหาวิทยาลัยเกิดการสูญเปล่า (in cash) ของผลงานวิจัย	
ยุทธศาสตร์ที่ 3. พันธกิจด้านบริการวิชาการ														
ประเด็นความเสี่ยง ที่ 4 : การไม่บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในด้านการเกษตรระดับ นานาชาติ”														
ปัจจัยเสี่ยง : การไม่ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ด้านการเกษตรให้แพร่หลายของคณาจารย์ไม่ตอบโจทยระดับนานาชาติ														
คะแนน (5*4) 20 สูงมาก														
ตัวชี้วัดที่ 4. จำนวนองค์ความรู้ด้านเกษตรที่ได้รับการยอมรับระดับนานาชาติไม่น้อยกว่า	จำนวน 30 เรื่อง						1 น้อยที่สุด (มากกว่าหรือเท่ากับ 30 เรื่อง)						1 บุคลากรไม่สนใจที่จะพัฒนา/ต่อยอดองค์ความรู้ด้านการเกษตร	
							2 น้อย (25 – 29 เรื่อง)						2 มีข้อ 1 + มหาวิทยาลัยไม่มีองค์ความรู้/นวัตกรรมด้านการเกษตรใหม่ๆ เกิดขึ้น	
							3 ปานกลาง (20 – 24 เรื่อง)						3 มีข้อ 2 + มหาวิทยาลัยไม่สามารถสู้กับคู่แข่งด้านการเกษตรเหมือนกันได้	
							4 มาก (15 – 19 เรื่อง)						4 มีข้อ 3 + มหาวิทยาลัยไม่บรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำทางการเกษตรระดับนานาชาติ ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาทั้งในและต่างชาติมาเรียนด้านการเกษตรกับมหาวิทยาลัยลดลงเรื่อยๆ การเป็นผู้รับเชิญและการได้รับรางวัลด้านการเกษตรหรือที่เกี่ยวข้องลดลง เป็นต้น	
							5 มากที่สุด (น้อยกว่า 15 เรื่อง)						5 มีข้อ 4 + มหาวิทยาลัยต้องทำการทบทวนและปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง	
						✓								

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		

ประเด็นความเสี่ยง ที่ 5: การไม่มีรายได้จากการให้บริการวิชาการ

ปัจจัยเสี่ยง : ความคุ้นเคยและพร้อมของมหาวิทยาลัยที่จะหารายได้จากการให้บริการวิชาการ การให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยไม่ได้มาจากความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 5 จำนวนเงินรายได้จากการให้บริการวิชาการ ไม่น้อยกว่า	30 ล้านบาท					✓	1 น้อยที่สุด (น้อยกว่า 25 ล้านบาท)						1 มีงบประมาณสนับสนุนการให้บริการวิชาการตามที่ชุมชน
							2 น้อย (29 – 25 ล้านบาท)						2 ข้อ 1 + ต้องให้ผู้ร้องขอออกค่าใช้จ่ายในการให้บริการวิชาการ
							3 ปานกลาง (30 – 34 ล้านบาท)						3 ข้อ 2 + ไม่สามารถให้ผู้เรียนทุกกลุ่มมีส่วนร่วม / บุคลากรกับการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่
							4 มาก (35 – 39 ล้านบาท)						4 ข้อ 3 + ไม่สามารถออกให้บริการวิชาการใดๆ ได้
							5 มากที่สุด (มากกว่าหรือเท่ากับ 40 ล้านบาท)						5 ข้อ 4 + มหาวิทยาลัยไม่สามารถเป็นที่พึ่งของชุมชนได้ก่อให้เกิดปัญหาโดยเฉพาะกับชุมชนโดยรอบ + หนึ่งภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยขาดหายไป

ยุทธศาสตร์ที่ 4. พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ประชุมได้มีการวิเคราะห์และประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง ผลอยู่ในระดับที่ต่ำ การควบคุมและกิจกรรมที่มีอยู่เพียงพอและสามารถลดความเสี่ยงให้หมดไป จึงมีมติไม่ต้องจัดวางการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไปจนกว่าจะมีความน่าจะเป็นของความเสียหายในอนาคต (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมามีเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : บริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง/พันธกิจด้านบริหารจัดการ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : เงินสะสม/เงินกองทุนส่วนงานลดลง

ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ในขณะที่รายได้ลดลง และไม่สามารถสร้างรายได้หรือแสวงหารายได้เพิ่ม รวมถึงช่องทางการหารายได้ที่ไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน เพื่อใช้สำรองจ่ายในอนาคตให้ครอบคลุม Fixed Cost)

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
ตัวชี้วัดที่ 6. เงินสะสมกองทุน/เงินสะสมส่วนงานเพิ่มขึ้นจากปี 63	10%						1 น้อยที่สุด (เพิ่มจากเดิมมากกว่า 10 ล้านบาท)						1 มีอย่างน้อย 1 ส่วนงานที่นำเงินสะสมฯ มาใช้ แต่ยังไม่ีผลกระทบต่อภาพรวมมหาวิทยาลัยในอีก 10 ข้างหน้า	
							2 น้อย (เพิ่มขึ้นจากเดิม 1 – 10 ล้านบาท)						2 ข้อ 1 + นำเงินสะสมฯ มาใช้ทุกปี + ส่งผลต่อภาพรวมมหาวิทยาลัยในอีก 10 ปีข้างหน้า	
							3 ปานกลาง (คงเดิมจากปี 2563)						3 ข้อ 2 + ส่งผลต่อภาพรวมมหาวิทยาลัยในอีก 5 ปีข้างหน้า	
							4 มาก (ลดลงจากเดิม 1 – 10 ล้านบาท)						4 มีอย่างน้อย 2 ส่วนงานที่นำเงินสะสมฯ มาใช้ +ส่งผลต่อภาพรวมมหาวิทยาลัยในอีก 5 ปีข้างหน้า	
							5 มากที่สุด (ลดลงจากเดิมมากกว่า 10 ล้านบาท)						5 ข้อ 4 + ส่งผลต่อมหาวิทยาลัยในอีก 3 ปีข้างหน้า	
						✓							✓	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 : ชื่อเสียงด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง : ปัญหาการทุจริตไม่ได้รับการแก้ไข

คะแนน (4*5) 20 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 7 คะแนนผลการ ประเมิน ITA ต้องมากกว่าปี 63	87.75 / หรือ มากกว่า						1 น้อยที่สุด (มากกว่า 91 คะแนน)						1 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตร้อยละ 100 ได้รับการแก้ไข
							2 น้อย (88 – 90 คะแนน)						2 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตร้อยละ 70 ได้รับการแก้ไข
							3 ปานกลาง (87.75 คะแนน)						3 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตร้อยละ 60 ได้รับการแก้ไข
							4 มาก (80 – 86 คะแนน)						4 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตร้อยละ 50 ได้รับการแก้ไขครบวงจรตามระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของมหาวิทยาลัย แต่ยังมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
							5 มากที่สุด (น้อยกว่า 80 คะแนน)						✓	5 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตทุกรณี ไม่ได้รับการแก้ไขใดๆ จนเกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงและคะแนน ITA ของมหาวิทยาลัย

(มิติที่ 3 – การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 8: มหาวิทยาลัยมีผลการจัดอันดับที่ลดลง (โดย WEBOMATRIC)

ปัจจัยเสี่ยง : การไม่ปรับปรุง website ของมหาวิทยาลัยให้มีความหลากหลายของภาษาหรือภาษาสากล การไม่ update ข้อมูล การไม่แสดงข้อมูลที่จำเป็นให้ครบต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การเข้าถึงข้อมูลได้ยากซับซ้อน

คะแนน (4*4) 16 สูงมาก													
ตัวชี้วัดที่ 8. ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโดย WEBOMATRIC	อันดับที่ 2,949 หรือต่ำกว่า					✓	1 น้อยที่สุด (ถูกจัดอันดับที่สูงกว่าอันดับที่ 2,000)					✓	1 ไม่มีผลกระทบใดๆต่อมหาวิทยาลัย
							2 น้อย (ถูกจัดอันดับที่ 2,850 – 2899)						2 มหาวิทยาลัยถูกลดการจัดอันดับ
							3 ปานกลาง (ถูกจัดอันดับที่ 2,900 – 2,949)						3 ข้อ 2 + ไม่สามารถใช้การได้รับการจัดอันดับในการประชาสัมพันธ์ได้
							4 มาก (ถูกจัดอันดับที่ 2,950 – 2,999)						4 ข้อ 3 + โอกาสในการได้นักศึกษา/นักวิจัยต่างชาติลดลง
							5 มากที่สุด (ถูกจัดอันดับที่มากกว่า 3,000 ขึ้นไป)						5 ข้อ 4 + ทำให้มหาวิทยาลัยไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือ บรรลุวิสัยทัศน์ยากขึ้น

มิติที่ 4 – การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 9 : ไม่สามารถพัฒนาผู้ประกอบการตามจำนวนที่กำหนดไว้

ปัจจัยเสี่ยง : หาแหล่งทุนสนับสนุนไม่ได้

คะแนน (4*5) 20 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 9.งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุน	3 ล้านบาท						1 น้อยที่สุด (มากกว่า 5 ล้านบาท)						1 ไม่มีผลกระทบใดๆต่อมหาวิทยาลัย
--	-----------	--	--	--	--	--	----------------------------------	--	--	--	--	--	---------------------------------

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
สร้างผู้ประกอบการใหม่ไม่น้อยกว่า						✓	2 น้อย (4 – 4.99 ล้านบาท)						2 จำนวนเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในการอบรมผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่มีไม่เพียงพอที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์	
							3 ปานกลาง (3 – 3.99 ล้านบาท)						3 ข้อ 2 + นักศึกษา/บัณฑิตของมหาวิทยาลัยไม่มีความรู้ ความมั่นใจเพียงพอที่จะเริ่มการเป็นผู้ประกอบการใหม่	
							4 มาก (3 – 3.99 ล้านบาท)						4 ข้อ 3 + จำนวนบัณฑิตที่ผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่มีน้อย และมีผลกระทบต่อการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยในตัวชี้วัดนี้	
							5 มากที่สุด (น้อยกว่า 3 ล้านบาท)						5 ข้อ 4 + บัณฑิตของมหาวิทยาลัยไม่ประสบความสำเร็จการเป็นผู้ประกอบการ (ไม่ตอบโจทย์การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2)	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 10: มีการระบาดของโรคเกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย

ปัจจัยเสี่ยง : การนำเชื้อเข้ามาแพร่กระจายภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงการแพร่ระบาดของโรคในมหาวิทยาลัยที่ไม่อาจสามารถควบคุมได้

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 10.โรคระบาดเกิดขึ้นกับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย	0 ครั้ง						1 น้อยที่สุด (ไม่มีการแพร่ระบาดใน						1 มีการกักตัวนักศึกษา/บุคลากรที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการแพร่
							2 น้อย (1 ครั้ง)						2 มีการติดโรคที่กำลังระบาดในขณะนั้นๆ (ช่วงปีงบประมาณ 2564) เกิดขึ้นกับนักศึกษาหรือบุคลากรของมหาวิทยาลัย แต่ทำการควบคุม และแยกตัวทำการรักษาได้ทัน
							3 ปานกลาง (2 ครั้ง)						3 ข้อ 2 + แต่ทำการควบคุม และแยกตัวทำการรักษาไม่ทัน ทำให้เกิดการระบาดในวงแคบ (มีการติดต่อกับนักศึกษา/บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยไม่เกิน 20 คน)
							4 มาก (3 ครั้ง)						4 ข้อ 3 + มีการติดต่อกับนักศึกษา/บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยในวงกว้าง มากกว่า 20 คนขึ้นไป

การประเมินคะแนน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2564														
ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
						✓	5 มากที่สุด (ทุกครั้งที่มีการแพร่ระบาดในประเทศ)					✓	5 ข้อ 4 + เกิดการเสียชีวิตของนักศึกษา/บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	

***ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คำสั่งที่ 1524/2563 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2563
มติที่ประชุมรับทราบเห็นชอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง คราวประชุมครั้งที่ 5/2563 เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2563***

*** ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มติที่ประชุมรับทราบเห็นชอบ***
การบริหารจัดการความเสี่ยง คราวประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2564

การจัดวางการควบคุมภายใน

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 โดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ การกำกับดูแลที่ดี เกิดการประหยัด และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากรหรือการกระทำอันเป็นการทุจริต โดยจะส่งผลให้การบริหารงานของหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ทั้งนี้ มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน (กระทรวงการคลัง. 2561. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561, บทนำ.)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงได้กำหนดให้หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยต้องจัดวางการควบคุมภายใน และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ และเพื่อให้ทุกหน่วยงานได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

แนวคิด (กระทรวงการคลัง. 2561. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, 1.)

1. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
2. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องการกระทำอย่างเป็นขั้น ตอน และต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ
3. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ

4. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

5. การควบคุมภายใน ควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

ผู้กำกับดูแล หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงาน

* สำหรับในระดับมหาวิทยาลัย ผู้กำกับดูแลคือ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน

* มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฝ่ายบริหารนับตั้งแต่ หัวหน้างาน -----> อธิการบดี ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (การปฏิบัติงานประจำ)

นโยบายการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และให้ทุกหน่วยงานจัดทำควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

จัดวางระบบการควบคุมภายในโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ ของหน่วยงาน และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานที่ทำให้เกิดความผิดพลาด เสียหาย รั่วไหล สูญเปล่ารวมถึงการลดศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

1. ให้ทุกหน่วยงานจัดทำควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) จัดวางควบคุมภายในทุก พันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ต้องมีภารกิจด้านการเงินการคลังและพัสดุด้วย และหากหน่วยงานใด พิจารณาแล้ว จะไม่จัดวางควบคุมภายในในพันธกิจ/ภารกิจนั้น ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่า ได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในพันธกิจ/ภารกิจนั้น
3. กำหนดให้นำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ นำมาจัดทำในปีงบประมาณ 2564
4. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการจัดวางควบคุมภายใน หน่วยงานควรเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ (หากนำความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำทั้งหมด อาจจะดำเนินการไม่แล้วเสร็จในปีงบประมาณและ/หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานอาจลดลง) หรือหากมีบางประเด็นความเสี่ยงมีค่าคะแนนต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก หน่วยงานสามารถนำมาจัดทำได้
5. กำหนดให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน 2 ครั้งต่อปี คือ รอบ 9 เดือนและ 12 เดือน

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ผลกระทบ)	วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ด-ปี)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)

1.พันธกิจด้านการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะหารเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ วัตถุประสงค์ : 2. เพื่อขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ

ด้านการ ผลิต บัณฑิต	1. จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์ อันเนื่องมาจากการลาออก การลาศึกษาต่อ การเกษียณอายุ คุณวุฒิ การศึกษา(ไม่ตรงสาขาวิชา) ตำแหน่งทางวิชาการ ผลงาน วิชาการตีพิมพ์เผยแพร่(หมดอายุ/ไม่ตรงสาขาวิชา)	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ	การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ / ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย/โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure)	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูง มาก	ลด	1.กิจกรรมส่งเสริมการเพิ่มจำนวนผู้ขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ โดยสำนักให้ ความรู้และกระตุ้นให้อาจารย์ของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้รับทราบกระบวนการ และแนวทางในการขอตำแหน่งทางวิชาการ ที่ 134 ลว 17/11/63	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	1.ร้อยละของ หลักสูตรที่มีการ เรียนการสอนในปี การศึกษา 2563 ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรร้อยละ 100 (ตาม CHEQA)	กค.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม :</u> รองอธิการบดี/ผู้ช่วย อธิการบดีที่รับผิดชอบด้าน วิชาการ /ผอ.สำนักบริหารฯ <u>ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด :</u> (กอง พัฒนาคุณภาพ)
---------------------------	---	--	---	---	---	----	--------	---------------------------	----	---	--	---	---	-------	--

2.พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : ๓. เพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ระดับ ความ เสียหาย)	วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ด-ป)	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)
ด้านการ วิจัย	2.นักวิจัยทำงานวิจัยและ/หรือจัดทำ รายงานผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตาม แผนที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินทุนวิจัย อันเนื่องจาก การรับเงินสนับสนุน ช้ากว่ากำหนดทำให้เริ่มงานวิจัยช้า ไปด้วย อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ทางภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ภาวะทาง การเมือง หรือภาระหน้าที่ รับผิดชอบอื่นของนักวิจัยเองฯลฯ ซึ่ง เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่ง อาจทำให้การท่วิจัยหยุดชะงัก	ด้านการ ดำเนินงาน	ความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย	5	4	20	สูงมาก	12 (4*3) สูง	ลด	1.ชี้แจงหลักเกณฑ์และกำหนดปฏิทินการ ดำเนินงานและการส่งรายงานวิจัยให้นักวิจัย ทราบ ตั้งแต่ขั้นตอนการเริ่มดำเนินงานวิจัย (ก่อนทำสัญญาเงินทุน) 2. ปรับสัดส่วนเงินงวดวิจัยให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ของแหล่งทุน 3. ปรับระบบในการขออนุมัติและการจัดซื้อ จัดจ้างของโครงการวิจัย เพื่อให้เกิดความ คล่องตัวในการดำเนินงานของนักวิจัย 4. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณของโครงการวิจัย รายไตรมาส (ทุก 90 วัน) และรายงานให้ แหล่งทุนทราบ 5. ในกรณีจำเป็นหรือเกิดเหตุสุดวิสัย ทำเรื่องขออนุมัติขยายระยะเวลาการ ดำเนินงานวิจัยต่อแหล่งทุน	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	2.ร้อยละของการส่ง รายงานผลงานวิจัย ของนักวิจัยทันตาม กำหนด ร้อยละ 80	กย.64	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด : รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านงานวิจัย/ผอ. สำนักวิจัย

3.พันธกิจด้านบริการวิชาการ

วัตถุประสงค์ : 4. . เพื่อขยายบริการวิชาการและการร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ และวัตถุประสงค์ที่ 5. เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเองและสังคม

วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมามีเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด)

4.พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์ : 6. เพื่อบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมามีเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด)

พันธกิจที่ 5. ด้านการบริหารจัดการ

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk					วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ความ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ระดับ)		กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ด-ป)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)

วัตถุประสงค์ : 7 เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

ด้าน บริหาร จัดการ	3. ข้อร้องเรียนไม่เข้าสู่ระบบการรับ ข้อร้องเรียนของมหาวิทยาลัย ผู้ที่ ได้รับมอบหมายให้ทำการแก้ไขไม่ได้ ดำเนินการแก้ไขใดๆและ/หรือไม่ ส่งผลหรือขาดการกำกับติดตามการ แก้ไขกลับมายังระบบฯ	ด้านการ ดำเนินงาน	การมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ/ โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure)	3	5	15	สูงมาก	8 (2*4) สูง	ลด	1.จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนให้เป็นไปตาม กระบวนการ มีการติดตาม และแจ้งผลให้กับ ผู้ร้องเรียนเพื่อทราบ 4. จัดให้มีการปรับปรุงระบบศูนย์รับข้อ ร้องเรียนเพื่อให้เห็นการดำเนินการที่ชัดเจนขึ้น <u>ที่ 1502 ลว 16 พย.63</u>	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	3.จำนวนข้อร้องเรียน ที่ได้รับการแก้ไขครบ ทุกขั้นตอน และได้ทำ การแจ้งผลกลับไปยัง ผู้ร้องเรียน ร้อยละ 70	มย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด :</u> รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านบริหาร/ผอ. กองกลาง
	4. การสื่อสารการจัดโครงการไม่ไป ถึงกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา/ สถานที่การจัดโครงการไม่สะดวก ต่อการเข้าร่วมโครงการ ทำให้ กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้ารับการ พัฒนาได้	ด้านการ ดำเนินงาน	การมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ/ ปรัชญาและรูปแบบการ ทำงานของผู้บริหาร / นโยบายและวิธีบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล / โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure)	3	5	15	สูงมาก	8 (2*4) สูง	ลด	1. ทำการสื่อสารไปยังทุกส่วนงาน/หน่วยงาน แต่เนิ่นๆ พร้อมทั้งกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ ชัดเจนให้มีการลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรม หน้าเว็บไซต์ และมีการติดตามกลุ่มเป้าหมาย ทางโทรศัพท์ ทุกครั้ง <u>ที่ 268 ลว.24/11/2563</u>	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	4.บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาตาม Training Program ร้อยละ 70	กย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด :</u> รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านบุคลากร / หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
	5. บุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีหน้าที่ ทางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เห็นหรือรู้ ช่องทางการทุจริตในการจัดซื้อจัด จ้างทำให้เกิดความเสี่ยงในทุจริต ต่างๆเกิดขึ้นกับองค์กร(มหาวิทยาลัย) และอาจมีการดำเนินการทุจริต เกิดขึ้น	ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบและ ข้อบังคับ	ความซื่อสัตย์และ จริยธรรม / ปรัชญาและ รูปแบบการทำงานของ ผู้บริหาร	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูง มาก	ลด	1.จัดอบรมสร้างความตระหนักในเรื่อง คุณธรรมโปร่งใสในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง <u>ที่</u> <u>428 ลว 25/11/63</u>	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	5.จำนวนบุคลากรที่ เข้าสู่กระบวนการ พิจารณาโทษทาง วินัยด้านผลประโยชน์ ทับซ้อน จำนวน 0 คน	กย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด :</u> รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านการเงินการ คลัง/ผู้ช่วยอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านการเงินการ คลัง/ ผอ.กองคลัง

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ผลกระทบ)	วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ต-ป)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)
	6. นักศึกษามีปัญหาทางการเงินทำให้ไม่สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาได้ภายในกำหนดระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยขาดรายได้เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้วางแผนไว้	ด้านการ รายงาน/ ด้านการ ดำเนินงาน	ความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูง มาก	ลด	1. <u>กิจกรรมสำนักบริหาร</u> ขยายระยะเวลาการชำระค่าธรรมเนียมทางการศึกษาสำหรับนักศึกษาที่มีปัญหาทางการเงิน 1.1.ให้นักศึกษาที่มีปัญหาทางการเงินลงทะเบียนเพื่อแจ้งความประสงค์ในการขยายระยะเวลาการชำระค่าลงทะเบียนก่อนสอบปลายภาค	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	6. <u>ร้อยละของ ค่าลงทะเบียน การศึกษาค้างรับ ไม่ เกินร้อยละ 5 ของ จำนวนค่าลงทะเบียน เรียน ป.ม.64 (เทอม 2/63,3/63,1/64)</u>	กย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด</u> : รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิชาการ / รอง/ผู้ช่วยอธิการบดีด้าน การเงินการคลัง/ผอ.สำนัก บริหารและพัฒนาวิชาการ/ ผอ.กองคลัง
										1.2.สำนัก ดำเนินการขยายระยะเวลาให้กับ นักศึกษาที่ลงทะเบียนโดยแบ่งชำระเป็นราย งวด ตามความสามารถของครอบครัว <u>ที่ 134 ลจ 17/11/63</u>					
										2 <u>กิจกรรมกองคลัง</u> 2.1 จัดทำหนังสือแจ้งเวียนทุกคณะ/สำนัก ตรวจสอบลูกหนี้ค้างชำระ และแจ้งสำนัก บริหารและพัฒนาวิชาการดำเนินการตัดหนี้ นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา <u>ที่ 428 ลจ 25/11/63</u> 2.2 เสนอมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายการ ตัดค่านักศึกษาเมื่อค้างชำระค่าธรรมเนียม การศึกษา					

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ระดับ ความ เสี่ยง)	วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ต-ปี)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)
	7..การจัดทางการเงินรายปี – รายเดือนไม่สามารถดำเนินงานได้เสร็จทันตามรอบเวลาที่กำหนดไว้ และ/หรือ ไม่มีความครบถ้วน ถูกต้อง ตามมาตรฐานการบัญชี อันเนื่องมาจาก การขยายเวลา กิจกรรม/ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายของ กิจกรรมเกินกว่าปีงบประมาณ ไม่สามารถกระทบยอดบัญชีรายวันได้ ภายในวันนั้นๆ ระบบสารสนเทศทางการบัญชียังไม่สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด	ด้านการดำเนินงาน/ ด้านการรายงาน/ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ	ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย /ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1.พัฒนาระบบการเงินการคลังให้เสร็จสมบูรณ์ เพื่อให้เสนอรายงานทางการเงินได้ถูกต้องและทันเวลา	ระบบสารสนเทศด้านการเงินการคลัง Line, FB รวมถึงระบบสารสนเทศ erp, โทรศัพท์ และการทำหนังสือราชการ	ติดตามจากการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	7.การจัดทำงบการเงินรายปี – รายเดือน เสร็จทันกำหนด ครบถ้วน ถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชี ทุกรอบเวลาที่กำหนดไว้ล่วงหน้า	กย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ตัวชี้วัด</u> : รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการเงินการคลัง /รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ผอ.กองคลัง /ผอ.กองดิจิทัลฯ
	8.กองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงของมหาวิทยาลัยถูกนำออกไปใช้ในจำนวนที่มากกว่านำเข้า ด้วยเหตุจำเป็นต่างๆ เช่น ถูกนำไปใช้เพื่อการเยียวยาหรือชดเชย มหาวิทยาลัยเกิดรายจ่ายฉุกเฉินที่จำเป็นและไม่ได้คาดหมายมาก่อนเกิดขึ้น มหาวิทยาลัยมีรายได้ลดลงอันเนื่องจากมีนักศึกษาลดลง เป็นต้น	ด้านการรายงาน/ ด้านการดำเนินงาน	ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูงมาก	ลด	1. การลดรายจ่ายโดยจัดอบรมให้ความตระหนักในเรื่องค่าใช้จ่าย 2. เสนอมหาวิทยาลัย (กรรมการงบประมาณ) กำหนดนโยบายเงินเหลือจ่ายสมทบกองทุนสะสมเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัด	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึงโทรศัพท์ และการทำหนังสือราชการ	ติดตามจากการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	8.จำนวนเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคง (ณ วันสิ้นปีงบประมาณ)ไม่น้อยกว่า 350 ล้านบาท	กย.64	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ตัวชี้วัด</u> : รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการเงินการคลัง /ผอ.กองคลัง

แผนการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ผลกระทบ)	วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ต-ปี)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)
	9.มหาวิทยาลัยมีรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น ทั้งค่าใช้จ่ายคงที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าจ้างบุคลากร และค่าใช้จ่ายผัน แปร โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าซ่อมแซม อื่นเนื่องมาจากอายุการใช้งานของ ครุภัณฑ์ และค่าวัสดุอุปกรณ์ค่า สาธารณูปโภค	ด้านการ รายงาน/ ด้านการ ดำเนินงาน	นโยบายและวิธีบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล	5	5	25	สูงมาก	16 (4*4) สูง มาก	ลด	<u>เสนอมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบาย</u> 1. การลดรายจ่ายโดยจัดอบรมให้ความ ตระหนักในเรื่องค่าใช้จ่าย 2. เสนอมหาวิทยาลัย (กรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย) ลดอัตรากำลังเพื่อลด ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	Social Media เช่น website, Line, FB รวมถึง โทรศัพท์ และ การทำหนังสือ ราชการ	ติดตามจากการ ประเมินผลและ รายงาน ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน	9.ค่าใช้จ่ายลดลง 60 ล้านบาท (เทียบกับ ปีที่ผ่านมา)	กย.64	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ ตัวชี้วัด : รองอธิการบดี/ ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ ด้านการเงินการคลัง /ผอ. กองคลัง

สรุปการจัดทำแผนการควบคุมภายใน

การจัดทำแผนควบคุมภายใน ได้กำหนดตามความเหมาะสมกับโครงสร้างของหน่วยงานและภารกิจของหน่วยงาน เป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิให้เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ ตามหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีพันธกิจทั้งหมด 5 พันธกิจ และ 7 วัตถุประสงค์ หน่วยงานได้จัดทำแผนระบบการควบคุมภายใน ดังนี้

1.1 การจัดทำแผนที่มีประเด็นความเสี่ยงการควบคุมภายใน มีทั้งหมด 3 พันธกิจ ได้แก่	พันธกิจที่ 1. ด้านการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ :ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาดังประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ/ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
	พันธกิจ 2. พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม วัตถุประสงค์ สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม
	พันธกิจที่ 5. พันธกิจด้านการบริหารจัดการ วัตถุประสงค์ สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงาน

แผนการดำเนินการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 /2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 /3.ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ผลกระทบ)	วิธีการ จัดการ การ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาสที่ จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง			กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ด-ปี)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		(12)	(13)	(14)	(15)
1.2 การจัดทำแผนที่ไม่มีประเด็นความเสี่ยงการควบคุมภายใน มีทั้งหมด 2 พันธกิจ ได้แก่									พันธกิจ 1. เพื่อจัดทำแผนการวางผังมหาวิทยาลัยแม่โจ้และพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยแม่โจ้						
									พันธกิจ 2. เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยแม่โจ้						
									พันธกิจ 3. เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยแม่โจ้						
									พันธกิจ 4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ						

2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยง จำนวน

4. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีจำนวนทั้งสิ้น

ทั้งนี้ แผนควบคุมภายใน มีประเด็นความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จำนวน

5. การจัดทำแผนควบคุมภายในของหน่วยงาน มีประเด็นความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังนี้

5.1 ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) จำนวน

5.2 ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) จำนวน

5.3 ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives) จำนวน

7 ประเด็นความเสี่ยง

4 ประเด็นความเสี่ยง

3 ประเด็นความเสี่ยง

6. การจัดทำควบคุมภายในของหน่วยงาน ได้ดำเนินการจัดวางตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังนี้

ประกอบ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) มี 5 หลักการ

ประกอบ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) มี 4 หลักการ

ประกอบ 3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) มี 3 หลักการ

ประกอบ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) มี 3 หลักการ

ประกอบ 5 กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) มี 2 หลักการ

7. มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง จำนวน

18

กิจกรรม

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนควบคุมภายใน ดังนี้

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/การ ปฏิบัติงาน	ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ในการ ควบคุม	สภาพแวดล้อมการ ควบคุม	การประเมิน Risk				คะแนน	วิธีการ จัด การ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง					
				โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน รวม เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	ความเสี่ยงที่ ยอมรับ ได้ (โอกาส x ผลกระทบ)		กิจกรรมลดความเสี่ยง	สารสนเทศ และการสื่อสาร	วิธีการติดตาม และประเมินผล	ตัวชี้วัด	กำหนด เสร็จ (ด-ปี)	ผู้รับผิดชอบ/
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	

- (.....)
- คณบดี/ผู้อำนวยการ.....
-/...../.....

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564																
ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง														
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน			
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5				
1.พันธกิจด้านการเรียนการสอน																
วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะหารเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาอังกฤษประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ วัตถุประสงค์ : 2. เพื่อขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ																
ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์ อันเนื่องมาจากการลาออก การลาศึกษาต่อ การเกษียณอายุ คุณวุฒิการศึกษา(ไม่ตรงสาขาวิชา) ตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่(หมดอายุ/ไม่ตรงสาขาวิชา)																
คะแนน (5*5) 25 สูงมาก																
ตัวชี้วัดที่ 1.ร้อยละของหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2563 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ร้อยละ 100 (ตาม CHEQA)	ร้อยละ 100						1 น้อยที่สุด							1 หลักสูตรต้องมีการหาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจากอาจารย์ประจำหลักสูตรอื่นๆ มาทดแทน ทำให้มีการโยกอาจารย์ระหว่างหลักสูตร/คณะเกิดขึ้น		
							2 น้อย							2 ข้อ 1 + ไม่สามารถหาอาจารย์ที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมาทดแทนได้		
							3 ปานกลาง							3 ข้อ 1 + ไม่สามารถหาอัตราใหม่มาทดแทนได้ เช่น ไม่ได้รับกรอบอัตรากำลังทดแทน ไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือผ่านการ		
							4 มาก							4 ข้อ 3 + หลักสูตรไม่ผ่านการกำกับมาตรฐานหลักสูตรในปีนั้นๆ		
							5 มากที่สุด							5 ข้อ 4 + หลักสูตรไม่ผ่านการกำกับมาตรฐานหลักสูตรตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป ทำให้ นักศึกษาไม่สามารถกู้ กยศ. ได้ หรืออาจต้องใช้		
2.พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม																
วัตถุประสงค์ : ๓. เพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม																
ประเด็นความเสี่ยงที่ 2.นักวิจัยทำงานวิจัยและ/หรือจัดทำรายงานผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญารับทุนวิจัย อันเนื่องจาก การรับเงินสนับสนุนช้ากว่ากำหนดทำให้เริ่มงานวิจัยช้าไปด้วยอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ภาวะทางการเมือง หรือภาระหน้าที่รับผิดชอบอื่นของนักวิจัยเองฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจทำให้การทำวิจัยหยุดชะงัก																
คะแนน (5*5) 25 สูงมาก																

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
ตัวชี้วัดที่ 2..ร้อยละของการส่ง รายงานผลงานวิจัยของนักวิจัยทัน ตามกำหนด	ร้อยละ 80						1 น้อยที่สุด						1 งานวิจัยบางชิ้นงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้	
							2 น้อย						2 ข้อ 1 + งานวิจัยบางชิ้นงานต้องขยายเวลาตีพิมพ์ หรือ ไม่สามารถตีพิมพ์ได้หลังจากสิ้นสุดปีงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน บฯ	
							3 ปานกลาง						3 ข้อ 2 + ผลการดำเนินงานตามแผนงานวิจัยไม่บรรลุตัวชี้วัด	
							4 มาก						4 ข้อ 3 + นักวิจัยบางคนไม่สามารถขอรับการสนับสนุนในปีถัดไปได้ ทำให้ยอดเงินสนับสนุนการทำวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง	
						✓	5 มากที่สุด					✓	5 ข้อ 4 + ผลกระทบต่อคะแนนการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย และการไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	
3.พันธกิจด้านบริการวิชาการ														
วัตถุประสงค์ : 4. . เพื่อขยายบริการวิชาการและการร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ และวัตถุประสงค์ที่ 5. เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเองและสังคม														
วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมาเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด) มติที่ประชุม ครั้งที่ 4/2563 วันที่ 26 ตุลาคม 2563														
4.พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม														
วัตถุประสงค์ : 6. เพื่อบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ														
วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (วิเคราะห์ตรวจสอบรอบปีที่ผ่านมาเป้าหมายที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด) มติที่ประชุม ครั้งที่ 4/2563 วันที่ 26 ตุลาคม 2563														
พันธกิจที่ 5. ด้านการบริหารจัดการ														
วัตถุประสงค์ : 7 เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย														
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3. ข้อร้องเรียนไม่เข้าสู่ระบบการรับข้อร้องเรียนของมหาวิทยาลัย ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการแก้ไขไม่ได้ดำเนินการแก้ไขใดๆและ/หรือไม่ส่งผลหรือขาดการกำกับติดตามการแก้ไขกลับมายังระบบฯ														
คะแนน (3*5) 15 สูง														
ตัวชี้วัดที่ 3. จำนวนข้อร้องเรียนที่	ร้อยละ						1 น้อยที่สุด						1 ไม่มีการแก้ไขปรับปรุงตามข้อร้องเรียนใดๆ	

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
ได้รับการแก้ไขครบทุกขั้นตอน และได้ทำการแจ้งผลกลับไปยังผู้ร้องเรียนร้อยละ 70 ของจำนวนข้อร้องเรียนในปีงบประมาณ 2564 ทั้งหมด	70			✓		2 น้อย						✓	2 มีการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงตามข้อร้องเรียนในบางเรื่อง (หรือน้อยกว่าร้อยละ 70 ของข้อร้องเรียนทั้งหมด)	
						3 ปานกลาง							3 มีข้อร้องเรียนไม่ได้รับการแก้ไขมากกว่าร้อยละ 70 อันมีเหตุมาจากผู้รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายไม่ดำเนินการใดๆ	
						4 มาก							4 มีข้อร้องเรียนไม่ได้รับการตอบกลับไปยังผู้แจ้งข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 70 ด้วยเหตุใดๆก็ตาม	
						5 มากที่สุด							5 มหาวิทยาลัยมีการเสียชื่อเสียง โดยที่มหาวิทยาลัยไม่มีการดำเนินการใดๆ	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4: การสื่อสารการจัดโครงการไม่ไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา/สถานที่การจัดโครงการไม่สะดวกต่อการเข้าร่วมโครงการ ทำให้กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้ารับการพัฒนาได้

คะแนน (3*5) 15 สูง

ตัวชี้วัดที่ 4.บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap ร้อยละ 70	ร้อยละ 70			✓			1 น้อยที่สุด					✓	1 ไม่มีผลกระทบใดๆ กับมหาวิทยาลัย
							2 น้อย						2 บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง และไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง
							3 ปานกลาง						3 ข้อ 2 + การทำงานของบุคลากรยังคงมีวิธีการเดิมๆ ด้วยองค์ความรู้ วิชาการและประสบการณ์เดิม
							4 มาก						4 ข้อ 3 + มหาวิทยาลัยล้าสมัย
							5 มากที่สุด						5 ข้อ 4 + มหาวิทยาลัย / บุคลากร / บัณฑิต / นักศึกษา ไม่สามารถแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นได้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 : บุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีหน้าที่ทางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เห็นหรือรู้ช่องทางการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดความเสี่ยงในทุจริตต่างๆเกิดขึ้นกับองค์กร (มหาวิทยาลัย) และอาจมีการดำเนินการทุจริตเกิดขึ้น

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 5.จำนวนบุคลากรที่เข้าสู่.....	0 คน						1 น้อยที่สุด						1 มหาวิทยาลัยเสียบุคลากรที่ถูกลงโทษทางวินัยไป
--	------	--	--	--	--	--	--------------	--	--	--	--	--	---

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง											
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
กระบวนการพิจารณาโทษทางวินัย ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน 0 คน							2 น้อย						2 ข้อ 1 + ต้องสร้างบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ต้องใช้ระยะเวลานาน
							3 ปานกลาง						3 ข้อ 2 + เสียเวลาและค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการพิจารณาโทษทางวินัย และเรียกค่าเสียหาย
							4 มาก						4 ข้อ 3 + สูญเสียรายได้โดยไม่จำเป็น และกระทบเล็กน้อยถึงปานกลางต่อการดำเนินงานปกติของมหาวิทยาลัย
						✓	5 มากที่สุด					✓	5 มหาวิทยาลัยต้องสูญเสียรายได้โดยไม่จำเป็น และกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินงานปกติของมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6: นักศึกษามีปัญหาทางการเงินทำให้ไม่สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาได้ภายในกำหนดระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยขาดรายได้เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้วางแผนไว้

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 6.ร้อยละของค่าลงทะเบียน การศึกษาค้างรับ ไม่เกินร้อยละ 5 ของจำนวนค่าลงทะเบียนเรียน เทอม 2/63,3/63,1/64	ร้อยละ 5						1 น้อยที่สุด					1 ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อมหาวิทยาลัย
							2 น้อย					2 หลักสูตรต้องบริหารจัดการเงินรายได้ในจำนวนที่เก็บได้ มาใช้ในการจัดเรียนการสอนให้พอกับจำนวนนักศึกษาของหลักสูตรทั้งหมด
							3 ปานกลาง					3 คณะต้องบริหารจัดการเงินรายได้ในจำนวนที่เก็บได้ เพื่อนำมาใช้ในการจัดเรียนการสอนให้กับนักศึกษาทุกหลักสูตรที่อยู่ในสังกัดคณะ
							4 มาก					4 มหาวิทยาลัยต้องนำเงินรายได้ที่สะสมไว้ มาใช้กับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาทุกคน ทำให้เงินสะสมของมหาวิทยาลัยลดลง
							5 มากที่สุด					5 ข้อ 4 + เงินสะสมของมหาวิทยาลัยอาจหมดไป

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7..การจัดทำงบการเงินรายปี – รายเดือนไม่สามารถดำเนินงานได้เสร็จทันตามรอบเวลาที่กำหนดไว้ และ/หรือ ไม่มีความครบถ้วน ถูกต้อง ตามมาตรฐานการบัญชี อันเนื่องมาจาก การขยายเวลากิจกรรม/ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายของกิจกรรมเกินกว่าปีงบประมาณ ไม่สามารถระงับยอดบัญชีรายวันได้ภายในวันนั้นๆ ระบบสารสนเทศทางการบัญชียังไม่สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง											
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 7.การจัดทำงบการเงินรายปี – รายเดือน เสร็จทันกำหนด ครบถ้วน ถูกต้อง ตามมาตรฐานการบัญชี ทุกรอบเวลาที่กำหนดไว้ล่วงหน้า	ครบถ้วน ถูกต้อง ตามมาตรฐานการบัญชี						1 น้อยที่สุด						1 ไม่มีผลกระทบใดๆต่อมหาวิทยาลัย
							2 น้อย						2 ไม่สามารถระบยodobบัญชีรายวันให้มีความถูกต้อง และ up to dateได้
							3 ปานกลาง						3 ไม่สามารถจัดทำรายงานทางการเงินรายเดือนให้ครบถ้วน ถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชี update ภายในเวลาที่กำหนดได้
							4 มาก						4 ไม่สามารถจัดทำรายงานทางการเงินรายปีให้ครบถ้วน ถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชี update ภายในเวลาที่กำหนดได้
							5 มากที่สุด						5 ไม่มีเอกสารพร้อมสำหรับการตรวจสอบบัญชีประจำปี ส่งผลให้มหาวิทยาลัยไม่ผ่าน/มีข้อสงสัยจากการตรวจสอบบัญชีประจำปี

ประเด็นความเสี่ยงที่ 8: กองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงของมหาวิทยาลัยถูกนำออกไปใช้ในจำนวนที่มากกว่านำเข้า ด้วยเหตุจำเป็นต่างๆ เช่น ถูกนำไปใช้เพื่อการเยียวยาหรือชดเชย มหาวิทยาลัยเกิดรายจ่ายฉุกเฉินที่จำเป็นและไม่ได้คาดหมายมาก่อนเกิดขึ้น มหาวิทยาลัยมีรายได้ลดลงอันเนื่องจากมีนักศึกษาลดลง เป็นต้น

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

ตัวชี้วัดที่ 8.จำนวนเงินในกองทุนเงิน สะสมเพื่อความมั่นคง (ณ วันสิ้น ปีงบประมาณ)ไม่น้อยกว่า 350 ล้าน บาท	350 ล้านบาท											1 ไม่มีผลกระทบใดๆต่อมหาวิทยาลัย
												2 มหาวิทยาลัยขาดทุน หมายถึงมีรายได้น้อยกว่ารายจ่าย
												3 มหาวิทยาลัยขาดสภาพคล่อง หมายถึง ความสามารถในการหาเงินสด ให้พอเพียงกับหนี้ที่ต้องจ่าย
												4 มหาวิทยาลัยเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ/ปรับโครงสร้างหนี้/ ลดกิจการ
												5 มหาวิทยาลัยล้มละลาย/ปิดกิจการ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 9: มหาวิทยาลัยมีรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นทั้งค่าใช้จ่ายคงที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าจ้างบุคลากร และค่าใช้จ่ายผันแปร โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าซ่อมแซมอันเนื่องมาจากอายุการใช้งานของครุภัณฑ์ แล

คะแนน (5*5) 25 สูงมาก

การประเมินคะแนน แผนการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

ตัวชี้วัด	เป้า 64	คะแนนประเมินความเสี่ยง											
		โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาคะแนน
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 9.ค่าใช้จ่ายลดลง 60 ล้านบาท (เทียบกับปีที่ผ่านมา)	60 ล้านบาท						1 น้อยที่สุด						1 ไม่มีผลกระทบใดๆต่อมหาวิทยาลัย
							2 น้อย						2 มหาวิทยาลัยขาดทุน หมายถึงมีรายได้้น้อยกว่ารายจ่าย
							3 ปานกลาง						3 มหาวิทยาลัยขาดสภาพคล่อง หมายถึง ความสามารถในการหาเงินสดให้พอเพียงกับหนี้ที่ต้องจ่าย
							4 มาก						4 มหาวิทยาลัยเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ/ปรับโครงสร้างหนี้/ลดกิจการ
						✓ 5 มากที่สุด						✓ 5 มหาวิทยาลัยล้มละลาย/ปิดกิจการ	

***ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คำสั่งที่ 1524/2563 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2563

มติที่ประชุมรับทราบเห็นชอบ การควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2563 ***

ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มติที่ประชุมรับทราบเห็นชอบ

*** การควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 20/2563 เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2563***



คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่ ๑๕๖ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

อนุสนธิตามคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๕๕๙ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้แต่งตั้ง
คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ไปแล้ว นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัย
แม่โจ้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและให้คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นปัจจุบัน มีความสอดคล้องกับ
พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ และมาตรา
๓๔ (๒) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้
ที่ ๕๕๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๓ และขอแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้

- | | |
|--|------------------|
| ๑. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โภภาสพัฒน์กิจ) | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ ดุษฎี) | กรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาวิณ มะโนชัย) | กรรมการ |
| ๕. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สีกุล) | กรรมการ |
| ๖. รักษาการแทนผู้ช่วยอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิโรจน์ ลินณรงค์) | กรรมการ |
| ๗. รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ ฝ่ายวางแผน | กรรมการ |
| ๘. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล | กรรมการ |
| ๙. รองคณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร
ฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ | กรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ | กรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร | กรรมการ |
| ๑๒. ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร | กรรมการ |

๑๓. ผู้อำนวยการ...

๑๓. ผู้อำนวยการกองแผนงาน	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพ	กรรมการและเลขานุการ
๑๕. นางสาวนิตยา ใจกันทา	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖. นางสาวหนึ่งฤทัย บุญตวย	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดวางกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
๒. จัดทำแผนและพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย
๓. อำนาจการในการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน
๔. ประสานงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัย
๕. กำหนดแนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย
๖. จัดให้มีการติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานตามนโยบายด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่กำหนดไว้
๗. รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๘. จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

คู่มือการจัดทำ
แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ 2564

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เปิดการเรียนการสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๗๕ เป็นต้นมา โดยมีภารกิจหลัก ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นทางด้านการเกษตร ทั้งในรูปของ การผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถออกไปรับใช้ประเทศชาติและสังคม เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ ทางการเกษตรที่ครบวงจร รวมทั้งเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นที่พึ่งของสังคมและชุมชน ดังนั้น เพื่อให้ มหาวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีด ความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า และ เพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย จึงได้มีนโยบายนำระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้ในการ บริหารจัดการมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้งปัจจัยภายใน อาทิ เช่น การปรับเปลี่ยนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ภารกิจ พันธกิจ โครงสร้างมหาวิทยาลัย รวมทั้งการ เปลี่ยนแปลงทรัพยากรภายใน และยังรวมถึงปัจจัยภายนอก อาทิเช่น นโยบายรัฐบาล เหตุการณ์ความ ไม่สงบทางการเมือง ภัยธรรมชาติ เป็นต้น อาจส่งผลกระทบให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงาน และแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสี่ยง ต่อมหาวิทยาลัยโดยรวม

การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแล กิจการที่ดี ซึ่งนอกจากจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดแล้ว ยังสามารถเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ และเป็นกระบวนการบริหารจัดการ ที่ สำคัญ ซึ่งช่วยลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหาย เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผล กระทบต่อมหาวิทยาลัย ภายใต้สถานการณ์การดำเนินงานที่ไม่แน่นอน ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย และ ให้ตระหนักถึงความสำคัญ โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผูปฏิบัติ เพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ จึงมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็น ระบบโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า มีความเหมาะสม เพียงพอ และรัดกุม และยังสามารถป้องกันความ เสียหายหรือความสูญเสีย รวมถึงการปฏิบัติงานได้สะดวก ปลอดภัย และเสริมสร้างความพอใจ ของ หน่วยงาน

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงานย่อย ได้แก่ คณะ/สำนัก/หน่วยงานวิชากิจ มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลทางด้านลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการระบุเหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยง และวิธีการจัดการตอบสนองต่อเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเพิ่มโอกาสการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะมีประสิทธิผลที่สุดหากออกแบบให้แทรกหรือฝังอยู่ในกิจกรรมการปฏิบัติงานปกติ

ความจำเป็นในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน และแผนยุทธศาสตร์

๒. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีกรอบการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยง ทุกด้านได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อสร้างพื้นฐานในการป้องกันความเสี่ยงระยะยาวที่สำคัญให้กับมหาวิทยาลัย

๓. เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในสำหรับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างยั่งยืน

๔. เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย ตระหนักและมีความเข้าใจตรงกันถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงาน/มหาวิทยาลัยวางไว้
๒. เพื่อให้ผู้บริหาร/บุคลากรเกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย และร่วมกันหาวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
๕. เพิ่มมูลค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน

ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายระดับรัฐจนถึงนโยบายในระดับผู้บริหาร แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ทำให้มีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จตามทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ และเป้าที่กำหนดไว้
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกฎหมาย ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เป็นต้น
๓. ความเสี่ยงทางการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินการทางการเงินในภาพรวม เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับจัดไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารจัดการงบประมาณที่ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินขององค์กร
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันเกิดจากกระบวนการ บุคลากร ความไม่เพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความเสี่ยงที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย (Security) เช่น การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (๕G)

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย
๒. เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และกำหนดวิธีการการป้องกัน/ลด/ขจัดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผน การติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย

ความแตกต่างระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
- เป็นงานที่ไม่ใช้งานประจำเป็นกิจวัตร	- ลักษณะงานเป็นงานประจำทำเป็นกิจวัตร
- เป็นงานที่มีลักษณะการจัดการ	- ลักษณะงานเป็นงานปฏิบัติการ
- เน้นการวิเคราะห์ความเสี่ยง	- เน้นกระบวนการปฏิบัติงาน
- แสดงด้วยการนำเสนอ	- บันทึกเป็นเอกสาร
- จำเป็นในสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	- ปฏิบัติเป็นประจำตามปกติ
- เป็นงานบริหารตามโครงการ	- เป็นงานปฏิบัติตามวิธีการทำงาน ตามรอบบัญชี
- มุ่งหวังให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย	- เป็นสิ่งที่พึงอยู่ในขอบเขตจำกัด
- มุ่งที่ผลการดำเนินงาน	- มุ่งที่การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ
- ดำเนินถึงสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้	- ดำเนินถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้
- เน้นการทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไป	- เน้นการมีประสิทธิภาพของระบบควบคุม

นโยบายการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ 2564

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑. ให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรค/ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน

๒. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่อาจเกิดขึ้น หากยุทธศาสตร์ใดวิเคราะห์แล้ว พิจารณาแล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำความเสี่ยงในยุทธศาสตร์นั้น ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในยุทธศาสตร์นั้น

๓. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ในปีที่ผ่านมา และนำมาจัดทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ หากวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในประเด็นนั้น

๔. ให้หน่วยงานระดับคณะ/สำนัก/เทียบเท่า จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อย ๒ ประเด็นยุทธศาสตร์

๕. ให้หน่วยงานวิสาหกิจ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

๖. ระยะเวลาการรายงานผล การบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานไม่น้อยกว่าปีละหนึ่งครั้ง (๙ เดือน / ๑๒ เดือน)

เอกสารประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง หน่วยงานต้องมีเอกสารเพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (วิเคราะห์ในแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง)

๒. จุดอ่อน/อุปสรรค (ถ้ามี) จากการ SWOT ของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ ปัญหา จุดอ่อน และอุปสรรค ในการดำเนินงานของหน่วยงานของปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะจะเป็นความเสี่ยงที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายในปีนี้

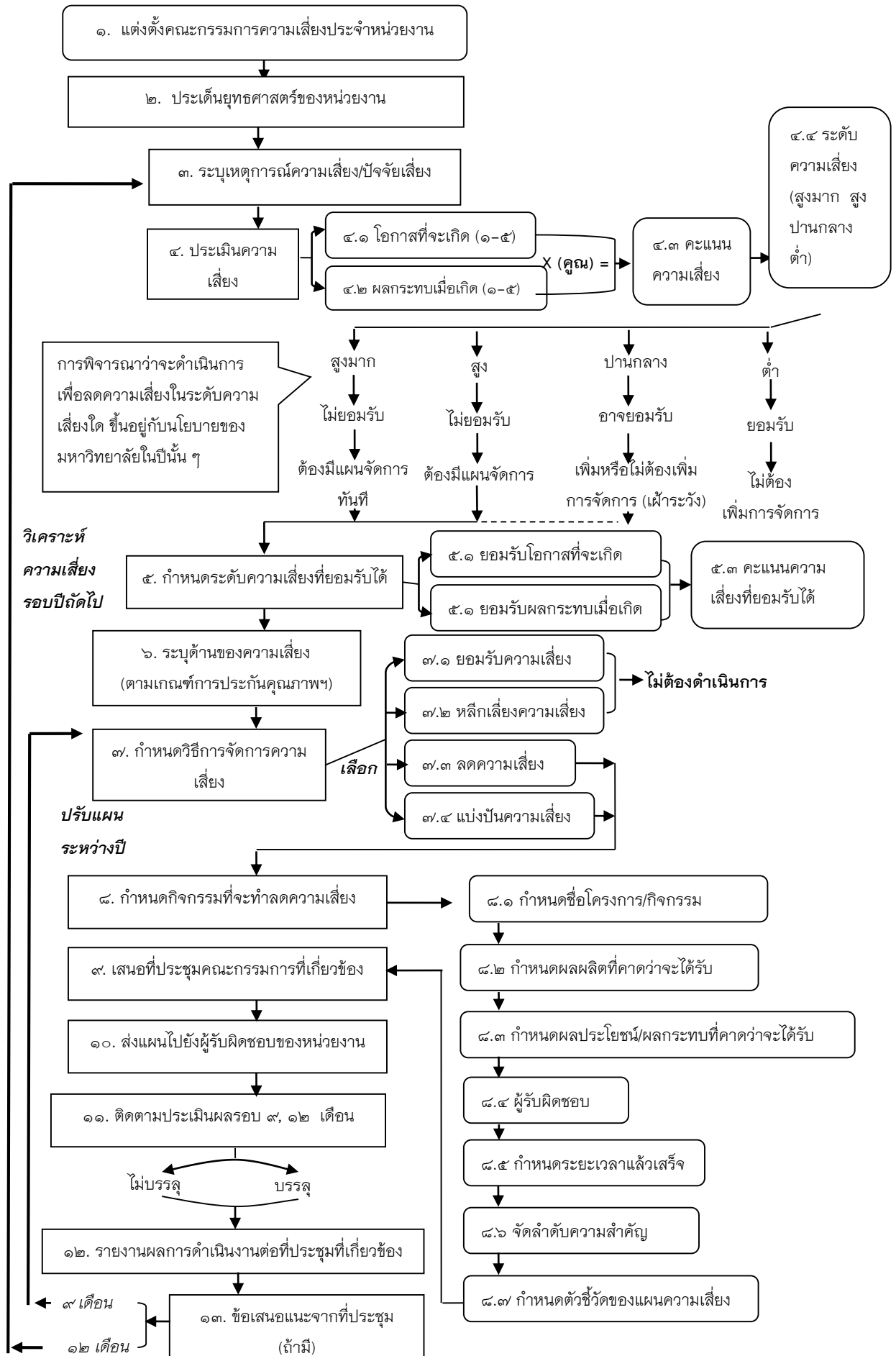
๓. รายงานผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน (ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ของปีที่ผ่านมา (ถ้ามี)) เนื่องจากความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/ลด/ขจัด ในปีที่ผ่านมาได้ให้นำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ในปีนี้

๔. ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) ได้แก่ ที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย/ที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีนี้

๕. ผลการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาของปีที่ผ่านมา เพื่อนำผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุ และ/หรือนำข้อเสนอแนะมาพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีนี้

๖. ตัวบ่งชี้ประกันคุณภาพการศึกษาของ สกอ. ที่เกี่ยวกับความเสี่ยง

ทั้งนี้ ให้พิจารณาว่าความเสี่ยงที่มาจาก ข้อ ๒-๖ เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดใดในแผนยุทธศาสตร์ หากไม่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มได้ พร้อมทั้งหาวิธีการ/กิจกรรมมาควบคุม/ลด/ขจัด ให้หมดไป



๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบภารกิจหลักของหน่วยงาน บุคลากรที่รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

๒. นำประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของหน่วยงาน (ตัวชี้วัดกำหนดเอง) เป็นหลัก (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่องที่ ๑-๓)

๒.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ/ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล/กำหนดส่งข้อมูล (แบบฟอร์ม มจ-ส-๐๑ ช่องที่ ๑-๓)

- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

- ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูลตัวชี้วัด อาจจะเป็นจะเป็นคนละคนกับผู้ที่จัดทำกิจกรรม จะเป็นการแบ่งความรับผิดชอบในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส เช่น

- กำหนดส่งข้อมูล : การกำหนดวันที่จะส่งข้อมูลตัวชี้วัด บางกิจกรรมจะต้องปล่อยระยะเวลาผ่านพ้นไปสักช่วงระยะเวลา จึงจะสามารถเก็บข้อมูล และบางกิจกรรม สามารถจัดเก็บข้อมูลได้ทันทีหลังจากจัดกิจกรรมเสร็จ ดังนั้น ผู้รับผิดชอบควรจะพิจารณาช่วงเวลาในการจัดเก็บข้อมูลให้เหมาะสมและสอดคล้อง

ตัวอย่าง

กิจกรรมวางแผนควบคุม : การบริหารหลักสูตร

ปัจจัยเสี่ยง : การกำกับดูแลให้เป็นไปตามข้อบังคับการศึกษา (การบริหารหลักสูตร)

กิจกรรมที่จะทำ : ผู้รับผิดชอบกิจกรรมคือ สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

- พัฒนาระบบตรวจสอบคุณสมบัติอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
- พัฒนาระบบเตือนและติดตามการปรับปรุงหลักสูตรก่อนครบรอบกำหนดล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ ปี

KPI : หลักสูตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ๑๐๐%

(ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล : สนง.คุณภาพฯ : รายงานผลภายใน ๑๕ กันยายน

๓. **ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง** เมื่อนำประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายเป็นหลักในการวิเคราะห์แล้ว ให้ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากความไม่แน่นอนที่ คาดการณ์ว่าจะทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดไม่บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ ทั้งนี้ อาจดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา พร้อมทั้งคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลกระทบในอนาคต นำความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่จากปีที่ผ่านมา SWOT หน่วยงาน ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการตรวจประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง มาพิจารณาระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๔**) จากเหตุแห่งความเสี่ยง จากปัจจัยภายนอก ดังนี้

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบ เช่น การติดตามศึกษาเพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส หรือเพื่อลดผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น

- ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การเกิดน้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว โรคระบาด ที่ทำความเสียหายต่ออาคาร ทรัพย์สิน แหล่งวัตถุดิบ แรงงาน

- ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงิน แหล่งเงินทุน ภาวะการแข่งขัน ทำให้ค่าเล่าเรียนสูงขึ้น หน่วยงานมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น มีรายได้น้อยลง

- ความเสี่ยงจากภาวะการเมือง เช่น การประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบ การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี ทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง

- ความเสี่ยงจากสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงของประชากร การย้ายแหล่งที่อยู่ โครงสร้างครอบครัว มาตรฐานและรสนิยมของสังคม การก่อการร้าย ทำให้มีผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษา

- ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทำให้หน่วยงานต้องปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงระบบสารสนเทศในการบริหารให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ต้นทุนในการบริหารจัดการสูงขึ้น

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในของหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ (นำไปจัดทำการควบคุมภายใน) ตัวอย่างความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน เช่น

- ความเสี่ยงด้านการเงิน เช่น การขาดสภาพคล่อง สถานภาพเครดิตไม่มั่นคง ไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มได้ ไม่สามารถติดตามการชำระหนี้ของลูกหนี้

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เช่น การไม่คิดเปลี่ยนแปลง กรอบแนวคิดเดิม ไม่ใช้ประโยชน์จากคนที่มีอยู่ การเพิกเฉยต่อการเปลี่ยนแปลง

- ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน ความผิดพลาดในกระบวนการบริหารหลักสูตร (หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการของตลาดนักศึกษาจบมาหางานทำได้น้อย) ความผิดพลาดกระบวนการบริหารงานวิจัย (การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยไม่ทั่วถึง) ความผิดพลาดของระบบงาน (ผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์) ความผิดพลาดของระบบประกันคุณภาพ (ผลการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ)
- ความเสี่ยงจากกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น การละเมิดสัญญา นิติกรรม ไม่ชัดเจนเป็นธรรม การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (ลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร)
- ความเสี่ยงจากบุคลากรและด้านธรรมาภิบาล เช่น การทุจริตโดยตั้งใจ การกระทำโดยไม่ได้รับอนุญาต การกระทำผิดโดยตั้งใจ และการสูญเสียหรือขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็น
- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เช่น ข้อจำกัดการพัฒนาและติดตั้งระบบ ระบบล้มเหลวไม่ทำงาน การถูกโจมตีความปลอดภัยของระบบ และความสามารถในการทำงานของระบบ
- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร เช่น อาคารชำรุด อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ ห้องปฏิบัติการมีไม่เพียงพอ
- ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่ไม่มีความปลอดภัย (ไม่มีไฟฟ้าในจุดเสี่ยง ไม่มีการติดตั้งสัญญาณไฟในจุดที่มีทางแยก ถนนแคบ ไม่มีการตัดแต่งกิ่งไม้เพื่อความปลอดภัย ไม่มีการสร้างทางหนีไฟตามอาคาร)

๔. **ประเมินความเสี่ยง** ให้ประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ว่ามีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

๔.๑ **โอกาสที่จะเกิด** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด ให้หน่วยงานประเมินโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงของหน่วยงาน (ควรกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดที่เป็นของหน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด(ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๕**)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ในการเกิด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย*	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าว แต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่เกิด	๑

* หมายถึง เหตุ สามารถปรับความถี่โดยเฉลี่ยได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๔.๒ ผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง มีวิธีคิดได้ ๒ วิธี คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือคิดในเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นความสำเร็จ (ควรกำหนดระดับผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์เป็นของหน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๖**)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสียหายเชิงปริมาณ โดยคิดค่าเสียหายเป็นตัวเงิน

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
สูงมาก	> ๑๐ ล้าน	๕
สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้าน	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

* หมายเหตุ สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสียหายเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นระดับความสำเร็จ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ๖๐%	๕
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๖๐ - ๗๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๗๑ - ๘๐%	๓
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ ๘๑ - ๙๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ๙๐%	๑

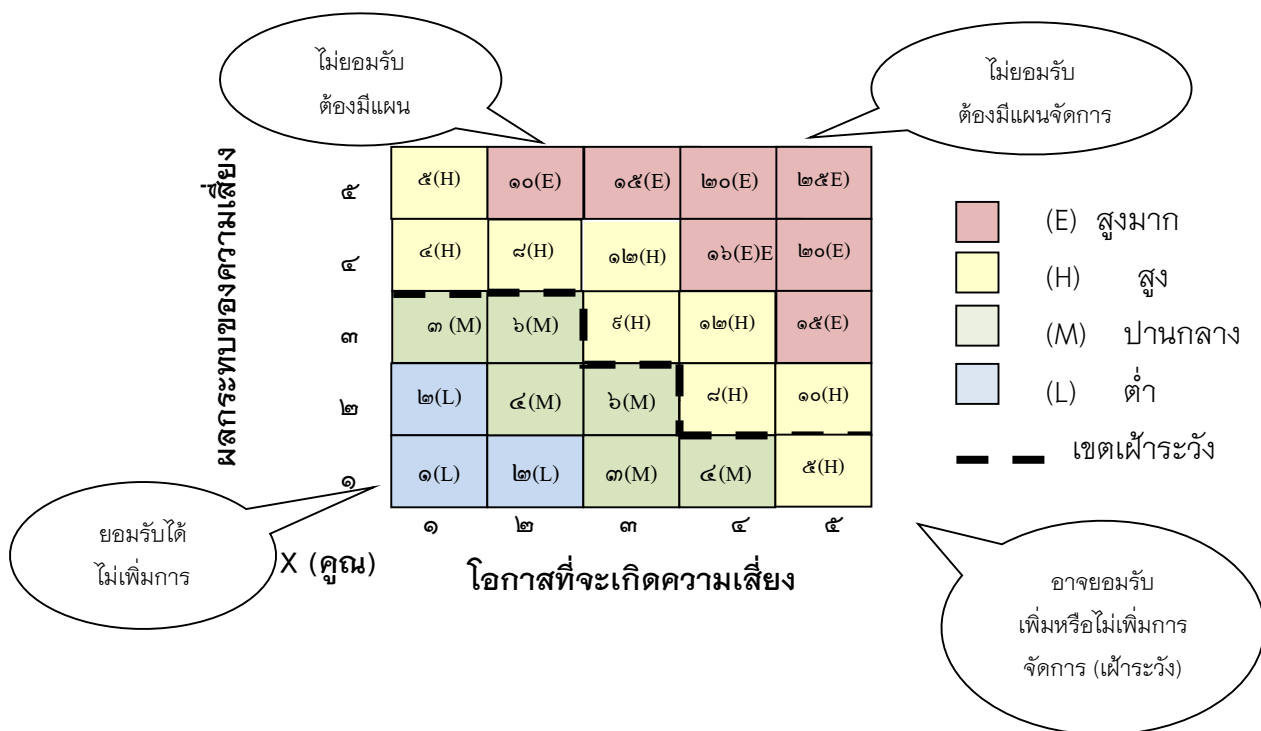
* หมายเหตุ สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๔.๓ คะแนนความเสี่ยง หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด (ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๗**) เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

สูตร : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ผลกระทบของความเสี่ยง = ค่าคะแนนความเสี่ยง

เช่น : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕ x ผลกระทบของความเสี่ยง ๔ = ค่าคะแนนความเสี่ยง ๒๐

๔.๔ ระดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าคะแนนความเสี่ยงแล้วให้นำค่าคะแนนมาเทียบในตาราง เพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง (สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ) ในแต่ละเหตุการณ์ (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่องที่ ๘)



แสดงตัวอย่างระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ผลกระทบของความเสี่ยง โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

- **ระดับความเสี่ยงต่ำ (สีฟ้า)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อยหรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

- **ระดับความเสี่ยงปานกลาง** (สีเขียว) หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง **อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้** เพิ่มหรือไม่ ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ **เป็นเขตเฝ้าระวัง** แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ ความเสี่ยงสูงขึ้น

- **ระดับความเสี่ยงสูง** (สีเหลือง) หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูง หากเกิดขึ้น แล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง **ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ**

- **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** (สีแดง) หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หาก เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก **ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมี แผนการจัดการทันที**

หมายเหตุ : การพิจารณาว่าจะดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงในระดับความเสี่ยงใด ขึ้นอยู่กับนโยบาย ของมหาวิทยาลัยในปีนั้น ๆ

๕. กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยง/ปัจจัย เสี่ยงที่จะสามารถยอมรับได้หากไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ โดยการประเมินระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มาก น้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

๕.๑ ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด หมายถึง การประเมินค่าคะแนน การยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด (ใช้เกณฑ์เหมือนข้อ ๔)

๕.๒ ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง การ ประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง (ใช้เกณฑ์เหมือน ข้อ ๔)

๕.๓ ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง การให้ค่าคะแนนการยอมรับความ เสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำค่าคะแนนการยอมรับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ค่าคะแนนการยอมรับ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าในแต่ละความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง มีค่าคะแนนการยอมรับ ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงมากน้อยเพียงใด (ใช้เกณฑ์เหมือนข้อ ๔) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๙**)

๖. ระบุด้าน ดังนี้

- **หน่วยงานที่มีการเรียนการสอน** ในระดับด้านของพันธกิจ โดยวิเคราะห์จากจากความ เสี่ยง ช่อง (๔) ว่าอยู่ในพันธกิจใดตามเกณฑ์มาตรฐานของคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีอยู่ ๕ พันธกิจ ได้แก่ ๑) ด้านการเรียนการสอน ๒) ด้านการวิจัย ๓) ด้านการบริหารวิชาการ ๔) ด้านการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม ๕) ด้านบริหารจัดการ ทั้งนี้ ต้องมีการวิเคราะห์ให้ครบทุกพันธกิจตามที่เกณฑ์ ประกันกำหนด หากพันธกิจใดไม่มีความเสี่ยง ให้ระบุว่า “ได้วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง”

- **หน่วยงานระดับสำนัก/วิสาหกิจ** ให้ระบุด้านของความเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากจากความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ช่อง (๔) ว่าอยู่ในด้านใด โดยระบุเป็นตัวเลข ดังนี้ ๑) ด้านทรัพยากร ๒) ด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน ๓) ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๔) ด้านการปฏิบัติงาน ๕) ด้านบุคลากรและด้านธรรมาภิบาล ๖) จากเหตุการณ์ภายนอก และ ๗) ด้านอื่น ๆ ตามบริบทของสถาบัน ทั้งนี้ ต้องมีอย่างน้อย 2 ด้าน (ต่อปีงบประมาณ)

๗. กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง (ในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๑๑**) ซึ่งมี ๔ วิธี ดังนี้

๗.๑ การยอมรับความเสี่ยง ได้แก่ การตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงในระดับนั้นไว้ให้ดำเนินการตามเดิม โดยไม่หาวิธีการใด ๆ เพิ่มเติมจากที่มีและดำเนินการอยู่ ใช้ในกรณีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือการค้นหามาตรการเพิ่มเติมจะเกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มค่า

๗.๒ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ได้แก่ การเลิก ลด หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น เนื่องจากวิเคราะห์แล้วหากดำเนินการแล้วไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง

๗.๓ ลดความเสี่ยง หมายถึง การพิจารณาวิธีการแก้ไขที่จะลดทั้งความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม การมีและใช้รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีแผนป้องกันภัยในเหตุฉุกเฉิน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การหามาตรการควบคุม เป็นต้น

๗.๔ การแบ่งปันความเสี่ยง ได้แก่ การยกภาระในการเผชิญความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การทำประกันภัย การจ้างเหมาบริษัทเข้ามาดำเนินการแทน

๘. กำหนดกิจกรรมลดความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานทราบวิธีการจัดการความเสี่ยงเรียบร้อยแล้วให้หน่วยงาน โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๘.๑ กำหนดชื่อโครงการ/กิจกรรม หมายถึง นโยบาย วิธีการ มาตรการ การปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น อาจจะเป็นกิจกรรมคิดริเริ่มใหม่ๆ กิจกรรมที่เป็นลักษณะงานประจำ กิจกรรมที่เพิ่มเติมจากงานประจำที่ช่วยลดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือลดความเสียหายเมื่อเกิดเหตุการณ์นั้น (ระบุในตารางแบบฟอร์ม **ช่องที่ ๑๑**) เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหากมีการปฏิบัติตามวิธีการจัดการที่กำหนดขึ้น อาจจะทำให้ความเสี่ยง หดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพและในเวลาที่กำหนด **ทั้งนี้** ในการเลือกกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงนั้น หน่วยงานควรมีแนวทางในการเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ดังนี้

- ศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกว่ากิจกรรมควบคุมที่แต่ละฝ่ายเสนอมาเพื่อจัดการกับความเสี่ยงนั้น กิจกรรมใดสามารถทำได้จริง เสียค่าใช้จ่ายน้อย โดยต้องเป็นกิจกรรมที่อยู่ในวิสัยที่ทำได้โดยไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ ๆ หรือคุ้มค่ากับประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

- วิเคราะห์ถึงผลได้ ผลเสียของแต่ละทางเลือก

ผลได้ คือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาตรการนั้นมาใช้ลดความเสี่ยง อาจเกิดขึ้นในทันที หรือในระยะยาว

ผลเสีย ได้แก่ ต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่เสียไป รวมไปถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

๘.๒ กำหนดผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ (Out put) หมายถึง ผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานตามกิจกรรมในข้อ ๘.๑ ช่อง (๑๑) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่อง ๑๒)

๘.๓ ประโยชน์หรือผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ (Out come) หมายถึง ความสำเร็จรวมถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงานตามกิจกรรมในข้อ ๘.๑ ช่อง (๑๒) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่อง ๑๓)

หมายเหตุ : ทั้งนี้ ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์หรือผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ ต้องสามารถผลักดันให้ตัวชี้วัดบรรลุตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ได้

๘.๔ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ให้กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของการดำเนินงานให้สอดคล้องความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูง ซึ่งต้องรีบดำเนินการก่อน เช่น ความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ๒๕ ต้องรีบดำเนินการก่อน ทั้งนี้ การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จต้องเป็นของปีงบประมาณนั้น (ควรจะเป็นภายในเดือนกรกฎาคม) หรือขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมที่ดำเนินการ ผลการดำเนินการตามช่วงเวลา เช่น กิจกรรมเกี่ยวกับนักศึกษาจบการศึกษา การกำหนดวันแล้วเสร็จ ควรจะไม่เกินเดือนกุมภาพันธ์ หากจัดทำหลังกุมภาพันธ์ การจัดกิจกรรมจะเกิดปัญหาเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายได้จบการศึกษาไปแล้ว เป็นต้น เนื่องจากหน่วยงานต้องรายงานผลเดือนกันยายน ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ควรจะแล้วเสร็จก่อน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ผลการดำเนินงานในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่อง ๑๔)

๘.๕ กำหนดผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง หน่วยงานต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่จะนำกิจกรรมดังกล่าวไปดำเนินการ (ระบุในตารางแบบฟอร์ม ช่อง ๑๕)

๘.๖ จัดลำดับความสำคัญ ดูจากคะแนนความเสี่ยง ช่อง (๓) ว่าคะแนนปัจจัยเสี่ยงข้อใดคะแนนมากที่สุด ควรรีบดำเนินการ ให้ระบุ ลำดับ ๑ (ในตารางแบบฟอร์ม ช่อง ๓) ต่อจากคะแนนความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานทราบลำดับความสำคัญในการดำเนินการก่อนและหลัง และเร่งดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด สำหรับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมากก่อน

๘.๗ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง เช่น ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ หรือ ปัจจัยเสี่ยงลดลงอย่างน้อยร้อยละ ๘๐ หรือ ดำเนินการตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ เพื่อวัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยงเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

๙. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้นำแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่

เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณา พร้อมทั้งเห็นชอบ

๙. ส่งแผนบริหารความเสี่ยงไปยังผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน เมื่อได้แผนบริหารความเสี่ยงที่ผ่านที่ประชุมเห็นชอบแล้ว ให้จัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงไปยังผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

๑๐. การติดตามและประเมินผล รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน หน่วยงานต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบที่หน่วยงานกำหนดให้เป็นผู้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ปีละ ๒ ครั้ง ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

- ติดตามประเมินผลรอบ ๙ เดือน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานระหว่างปี และสามารถทบทวนเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานระหว่างปี โดยระบุไว้ในรายงานผลการดำเนินงาน ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพราะเหตุผลใด และเปลี่ยนแปลงเป็นการดำเนินอะไร และวิธีการที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอะไรบ้าง ซึ่งจะส่งผลให้หน่วยงานไม่บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยหน่วยงานสามารถปรับวิธีการในการจัดการความเสี่ยงระหว่างปีได้ทันเวลา

- ติดตามประเมินผลรอบ ๑๒ เดือน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณว่าแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดสามารถผลักดันเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จได้หรือไม่ ตัวชี้วัดของแผนบริหารความเสี่ยงบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ในบางประเด็นให้นำไปวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

๑๑. รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ปีละ ๒ ครั้ง (รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน) ดังนี้

- ที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
- ที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

๑๒. ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม (ถ้ามี) เมื่อหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง (รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน) คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้หน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

- รอบ ๙ เดือน ปรับแผนการดำเนินงานระหว่างปี โดยการการแก้ไขวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม หรือ หาวิธีการใหม่มาทดแทนวิธีการเดิม
- รอบ ๑๒ เดือน นำความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวไปวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปีถัดไป

แผนการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.

หน่วยงาน.....

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ...../

3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ

ประเด็นยุทธศาสตร์- ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี	ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ระดับ ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	วิธีการจัดการความเสี่ยง				กำหนด ระยะ เวลาแล้ว เสร็จ	ผู้ รับผิดชอบ
				โอกาสที่ จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk / ลำดับ ความสำ คัญ	ระดับ risk		วิธีการ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมที่จะทำ				
										กิจกรรมการ กำจัดความเสี่ยง	ผลผลิตที่คาด ว่าจะได้รับ (Out put)	ประโยชน์หรือ ผลกระทบที่ คาดว่าจะได้รับ (Out come)		
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)=(๖) x(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)	(๑๒)	(๑๓)	(๑๔)	(๑๕)
- ตัวชี้วัด..... (กำหนดผู้รับผิดชอบเก็บ ข้อมูล-กำหนดส่งข้อมูล)														

.....
(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

“ตัวอย่าง”

มจ-ส-01

แผนการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

หน่วยงาน คณะ.....

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) 1) ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI อย่างน้อยร้อยละ 90 2) ปัจจัยเสี่ยงลดลงอย่างน้อยร้อยละ 90 3) ดำเนินการตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

ประเด็นยุทธศาสตร์- ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 62	ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ระดับ ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	วิธีการจัดการความเสี่ยง				ผู้รับ ผิดชอบ	กำหนด ระยะ เวลา แล้ว เสร็จ
				โอกาสที่ จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk / ลำดับ ความ สำคัญ	ระดับ risk		วิธีการ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมที่จะทำ				
										ชื่อโครงการ/ กิจกรรม	ผลผลิตที่ คาดว่าจะ ได้รับ (Out put)	ประโยชน์หรือ ผลกระทบที่ คาดว่าจะ ได้รับ (Out come)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(6)x(7)	(8)	(9)		(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล														
1.1 ร้อยละของจำนวน นักศึกษาที่เข้าเรียน ทางการเกษตร เพิ่มขึ้น (ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล : สำนักบริหารฯ/กำหนด ส่งข้อมูล กรกฎาคม 62)	ร้อยละ	5	1.1.1 จำนวนผู้ที่ สนใจเรียน ทางการ เกษตร น้อยลง	5	5	25 (ลำดับ 1)	สูงมาก	16	ลด/ ควบคุม	1.1.1.1 ส่งเสริม ให้มีการปรับ หลักสูตรให้ ตอบสนองตาม ความต้องการ ของผู้เข้าศึกษา และชุมชนให้ มากขึ้น	หลักสูตรที่ ตอบสนอง ความ ต้องการของ ผู้เข้าศึกษา และชุมชน	ผู้ที่สนใจเข้า เรียนเพิ่มมาก ขึ้น	รองฯฝ่าย วิชาการ/ ผอ.สำนัก บริหารฯ	ก.พ.62

ประเด็นยุทธศาสตร์- ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 62	ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ระดับ ความ เสี่ยงที่ ยอมรับ ได้	วิธีการจัดการความเสี่ยง			ผู้ รับผิดชอบ	กำหนด ระยะ เวลา แล้ว เสร็จ	
				โอกาสที่ จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk / ลำดับ ความ สำคัญ	ระดับ risk		วิธีการ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมที่จะทำ				
										ชื่อโครงการ/ กิจกรรม	ผลผลิตที่ คาดว่าจะ ได้รับ (Out put)			ประโยชน์หรือ ผลกระทบที่ คาดว่าจะ ได้รับ (Out come)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(6)x(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บัณฑิตมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ เก่ง ดี และมีความสุข														
2.1 ผลการพัฒนา บัณฑิตตามอัตลักษณ์ (ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล : กองแผนงาน/กำหนดส่ง ข้อมูล กรกฎาคม 62)	ค่า เฉลี่ย	4.00	2.1.1 นักศึกษา ขาดคุณธรรม และจริยธรรม ทำให้เกิด เหตุการณ์ที่ทำให้ เสียชื่อเสียง	3	5	15 (ลำดับ 2)	สูงมาก	5	ลด/ ควบคุม	2.1.1.1 จัดทำ แผนและ มาตรการ ป้องกันการเสีย ชื่อเสียงเกี่ยวกับ คุณธรรมและ จริยธรรมของ นักศึกษาและ พร้อมทั้ง ดำเนินการตาม แผน	แผน/ มาตรการ ป้องกันการ เสียชื่อเสียง ของนักศึกษา	ไม่มีเหตุการณ์ที่ ทำให้นักศึกษา ของ มหาวิทยาลัย เสียชื่อเสียง ส่งผลให้ นักศึกษาเป็น บัณฑิตที่พึง ประสงค์	รองฯฝ่าย พัฒนาฯ/ ผอ.กองกิจ ฯ/ผอ.กอง แนะแนวฯ/ ผอ.ศูนย์ ศิลปฯ	ก.พ. 62

.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

คู่มือการจัดทำ การควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การกำกับดูแลที่ดี เกิดการประหยัด และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากรหรือการกระทำอันเป็นการทุจริต โดยจะส่งผลให้การบริหารงานของหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ทั้งนี้ มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO ๒๐๑๓ โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน (กระทรวงการคลัง, ๒๕๖๑. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑, บทนำ.)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงได้กำหนดให้หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยต้องจัดวางการควบคุมภายใน และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ และเพื่อให้ทุกหน่วยงานได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

แนวคิด (กระทรวงการคลัง, ๒๕๖๑. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, ๑.)

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องการกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่

เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ

๔. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

๕. การควบคุมภายใน ควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

ผู้กำกับดูแล หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงาน

* สำหรับในระดับมหาวิทยาลัย ผู้กำกับดูแลคือ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน

* มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฝ่ายบริหารนับตั้งแต่ หัวหน้างาน -----> อธิการบดี ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายระดับรัฐจนถึงนโยบายในระดับผู้บริหาร แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ทำให้มีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จตามทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ และเป้าที่กำหนดไว้

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกฎหมาย ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการ

ดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงทางการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินการทางการเงินในภาพรวม เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับจัดไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารจัดการงบประมาณที่ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันเกิดจากกระบวนการ บุคคลากร ความไม่เพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคคลากรที่มีคุณภาพ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความเสี่ยงที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย (Security) เช่น การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (๕G)

การควบคุมภายในหน่วยงานมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม และมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน (กระทรวงการคลัง, ๒๕๖๑. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, ๒.)

๑. ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาดของหน่วยงาน ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน

๒. ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ/องค์กรได้กำหนดขึ้น

๓. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ/องค์กรได้กำหนดขึ้น

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ ซึ่งการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในแบ่งเป็น ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้ (กระทรวงการคลัง. ๒๕๖๑. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, ๒-๔.)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงาน แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

(๕) หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการดังนี้

(๖) หน่วยงานระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงาน และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงาน ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่จะช่วยให้การดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก

และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงาน การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

ความสอดคล้องและความแตกต่างระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน

บริหารความเสี่ยง	ควบคุมภายใน
- เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน(ด้านยุทธศาสตร์)	- เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ขั้นตอนการปฏิบัติงาน)
- เพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์หน่วยงาน	- กำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์กร
- เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ	- กำหนดตามภารกิจของหน่วยงาน
- กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อ	- กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ได้แก่ ด้านการ

บริหารความเสี่ยง	ควบคุมภายใน
บรรลุล่วงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน	ดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
- จัดให้มีผู้รับผิดชอบที่ประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายใน	- เป็นส่วนหนึ่งที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ ที่ต้องกระทำเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง/เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน
	- การจัดทำประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ (สภาพแวดล้อมการควบคุม/การประเมินความเสี่ยง/กิจกรรมการควบคุม/สารสนเทศและการสื่อสาร/การติดตามผล) และ ๑๗ หลักการ
- กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ของกระทรวงการคลังที่กำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป	
- เสนอแผนและรายงานผลบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ผ่านคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	
	- จัดส่งรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในไปยังผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน และ จัดส่งรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในไปยังกระทรวงที่หน่วยงานสังกัด ภายใน ๙๐ วัน หลังสิ้นปีงบประมาณ และกระทรวงการอุดมฯ ส่งต่อไปยังกระทรวงการคลังต่อไป

นโยบายการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และให้ทุกหน่วยงานจัดทำควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑. ให้ทุกหน่วยงานจัดวางการควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) จัดวางควบคุมภายในทุกพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ต้องมีภารกิจด้านการเงินการคลังและพัสดุด้วย และหากหน่วยงานใด พิจารณาแล้ว จะไม่จัดวางควบคุมภายในในพันธกิจ/ภารกิจนั้น ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่า ได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในพันธกิจ/ภารกิจนั้น

๓. กำหนดให้นำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ นำมาจัดทำในปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๔. การจัดวางควบคุมภายใน หน่วยงานควรเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ (หากนำความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำทั้งหมด อาจจะดำเนินการไม่แล้วเสร็จในปีงบประมาณและ/หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานอาจลดลง) หรือหากมีบางประเด็นความเสี่ยงมีค่าคะแนนต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก หน่วยงานสามารถนำมาจัดทำได้

๕. กำหนดให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน ๒ ครั้งต่อปี คือ รอบ ๙ เดือนและ ๑๒ เดือน

ข้อมูลประกอบการจัดวางการควบคุมภายใน

การจัดวางการควบคุมภายในในการปฏิบัติงาน หน่วยงาน ควรจะมีข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ปัญหา/อุปสรรค/ข้อผิดพลาดที่จะทำให้การปฏิบัติงานตามพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์วางไว้ ดังนี้

๑. จุดอ่อน/อุปสรรค จากการ SWOT ของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ ปัญหา ในการดำเนินงานของหน่วยงานของปีที่ผ่านมา เพื่อหาวิธีการ/กิจกรรมมาควบคุม/ลด/ขจัดปัญหาอุปสรรค ในปีนี้

๒. รายงานผลการดำเนินการควบคุมภายใน ในรอบปีที่ผ่านมา

๓. ข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

๔. ข้อเสนอแนะจากการสอบทานของกองตรวจสอบภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย

๕. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย/ระดับคณะ/ระดับหลักสูตร/หน่วยงานสนับสนุน

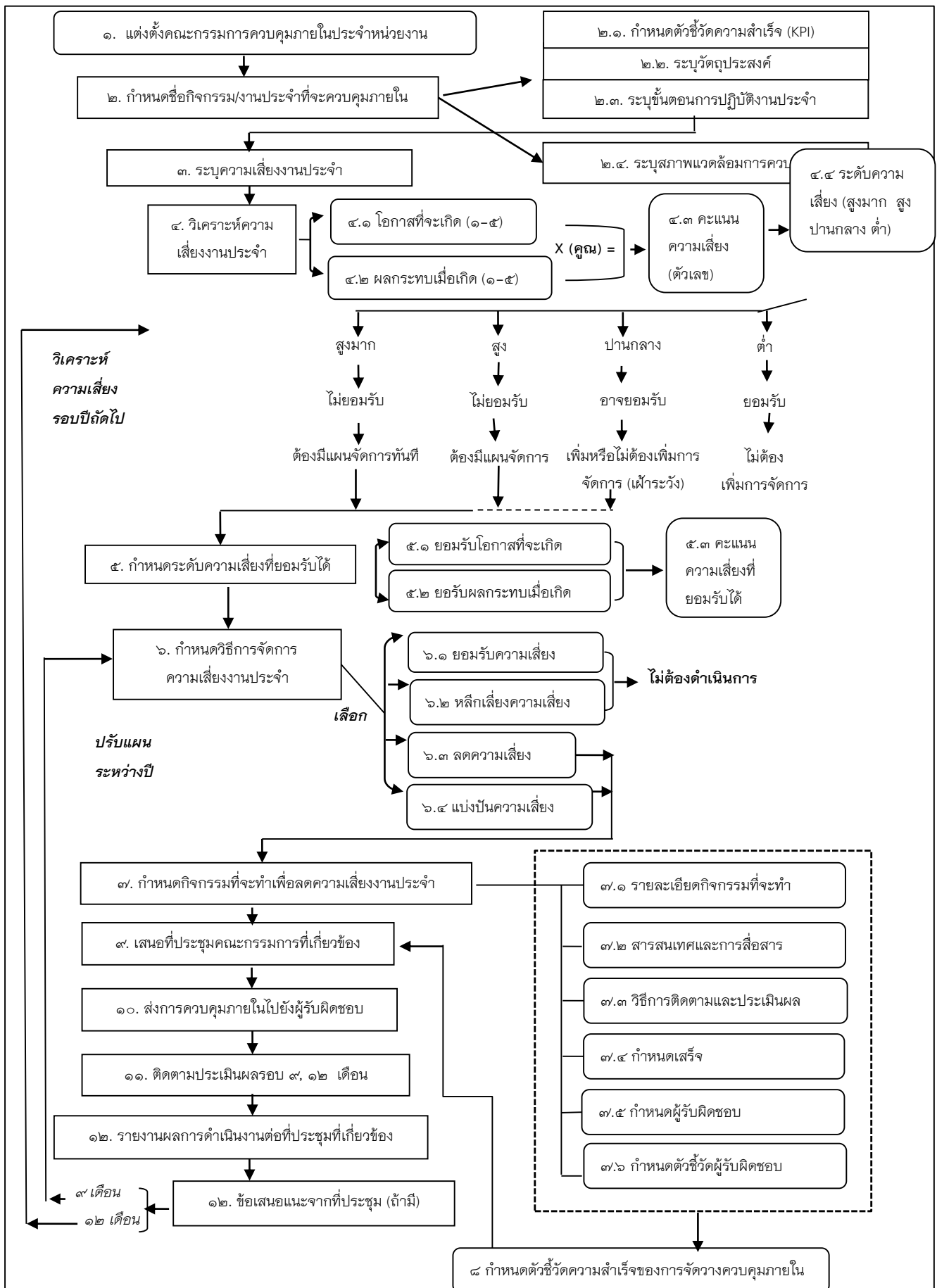
๖. เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งระดับมหาวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงานสนับสนุน/หลักสูตร เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงตามเกณฑ์ประกันคุณภาพกำหนด ที่ทางหน่วยงานไม่ได้ดำเนินการ หรือ ดำเนินการแล้วแต่ไม่เพียงพอ

๓/. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๕ ด้าน และ ขั้นตอนสู่การปฏิบัติ มาพิจารณาประกอบเกี่ยวกับผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้านนั้น

๘. ข้อมูลผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน ๒) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม ๓) ด้านการบริการวิชาการ ๔) ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และ ๕) ด้านการบริหารจัดการ หน่วยงาน ได้ทำหรือยัง ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานหรือไม่ นำข้อมูลมาวิเคราะห์และพิจารณาประกอบ

๙. ข้อมูลความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่จากปีที่แล้ว

วิธีการ/ขั้นตอนการจัดทำควบคุมภายใน



๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบภารกิจหลักของหน่วยงาน บุคลากรที่รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

๒. กำหนดชื่อกิจกรรม/งานประจำที่จะควบคุมภายใน ให้หน่วยงานวิเคราะห์และกำหนดชื่องาน/กิจกรรมของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานประจำ และส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลสำเร็จ ตามนโยบายการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาจัดทำการควบคุมภายใน ทั้งนี้ อาจดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และนำปัจจัยเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่จากการควบคุมภายในของปีที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้อง และผลการตรวจประกันคุณภาพการศึกษา มาประกอบการพิจารณาเพื่อจัดวางการควบคุมภายใน (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๑ และในตารางแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒)

๒.๑ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) เพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการควบคุมภายในในกิจกรรม/งานที่หน่วยงานกำหนด ทั้งนี้การวัดความสำเร็จสามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณ เช่น ดำเนินการเบิกเงินแล้วเสร็จภายใน ๗ วัน จำนวนหลักสูตรเพิ่มขึ้น ๑๐ หลักสูตร การเกิดอุบัติเหตุลดลง ร้อยละ ๑๐ และเชิงคุณภาพ เช่น บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ร้อยละ ๘๐ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๗๐ (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ข้อ ๓) ทั้งนี้ เมื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไปแล้ว หน่วยงานต้องกำหนดให้มีการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดด้วย เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามตัวชี้วัดหรือไม่ และเป็นข้อมูลประกอบเพื่อรายงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

๒.๒ ระบุวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/งานประจำ ในข้อ ๒ ที่จะนำมาจัดทำการควบคุมภายใน (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๑)

๒.๓ วิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำ ให้หน่วยวิเคราะห์งานขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/งานประจำ ในข้อ ๒ (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๑) และในตารางแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่องที่ ๑ ดังนี้

- วิเคราะห์และระบุทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่มีความเสี่ยงสูงอย่างน้อย ๑ ขั้นตอน มาดำเนินการจัดวางการควบคุมภายใน กรณีที่หน่วยงานจัดทำการควบคุมภายในทั้งกระบวนการ เช่น

Ex. งาน/กิจกรรม การฝึกอบรม

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือ ๑. ขออนุมัติโครงการ ๒. ติดต่อวิทยากร ๓. ทำหนังสือเชิญผู้เข้าร่วมอบรม ๔. จัดฝึกอบรม ๕. ประเมินผลการอบรม

- วิเคราะห์และระบุเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่มีความเสี่ยงสูง อย่างน้อย ๑ ขั้นตอน ยกมาเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง มารระบุไว้ในแบบฟอร์ม เช่น ขั้นตอนมี ๕ ขั้นตอน ขั้นตอนที่มีความเสี่ยงสูง คือขั้นตอนที่ ๒ คือติดต่อวิทยากร ให้ยกขั้นตอนนี้มารระบุในแบบฟอร์ม

Ex. งาน/กิจกรรม งานการเรียนการสอน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือ ๑. การจัดตารางสอน ๒. การจัดอาจารย์สอน ๓. การจัดห้องเรียน

- วิเคราะห์และระบุเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่มีความเสี่ยงสูง อย่างน้อย ๑ ขั้นตอน ยกมาเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง มาระบุไว้ในแบบฟอร์ม เช่น ขั้นตอนมี ๓ ขั้นตอน ขั้นตอนที่มีความเสี่ยงสูง คือขั้นตอนที่ ๑ คือการจัดตารางสอน ให้ยกขั้นตอนนี้มาระบุในแบบฟอร์ม

๕. ด้านบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง

๕.๑ การจัดซื้อ จัดจ้าง

ปัจจัยเสี่ยง : ๕.๑ ผลประโยชน์ทับซ้อนจากการจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๔ ระบุสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ให้หน่วยงานระบุปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริการจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน และความคาดหวังของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ โดยหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม ความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้ากำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๑)

๓. ระบุความเสี่ยงจากงานประจำ เมื่อวิเคราะห์ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน แล้ว ให้ให้ระบุความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่จะส่งผลทำให้การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนไม่บรรลุผลสำเร็จ โดยดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา เช่น การจัดตารางสอน ผิดพลาด อาจารย์ไม่เพียงพอต่อการสอน ห้องเรียนไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒)

๔. วิเคราะห์ความเสี่ยงจากงานประจำ ให้ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่เกิดจากงานประจำ ว่ามีผลกระทบต่อ**การบรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน** มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

๔.๑ **โอกาสที่จะเกิด** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน ให้หน่วยงาน ประเมินโอกาสและความถี่ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ประจำ (ควรกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดที่เป็นของ หน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ในการเกิด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย*	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่เกิด	๑

* หมายถึง สามารถปรับความถี่โดยเฉลี่ยได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๔.๒ **ผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์** หมายถึง ความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิด เหตุการณ์นั้นจริง มีวิธีคิดได้ ๒ วิธี คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือคิดในเชิง คุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นความสำเร็จ (ควรกำหนดระดับผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์เป็นของ หน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงปริมาณ โดยคิดค่าเสียหายเป็นตัวเงิน

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท	๕
สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

* หมายถึง สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นระดับความสำเร็จ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ๖๐%	๕
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๖๐ - ๗๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๗๑ - ๘๐%	๓
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ ๘๑ - ๙๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ๙๐%	๑

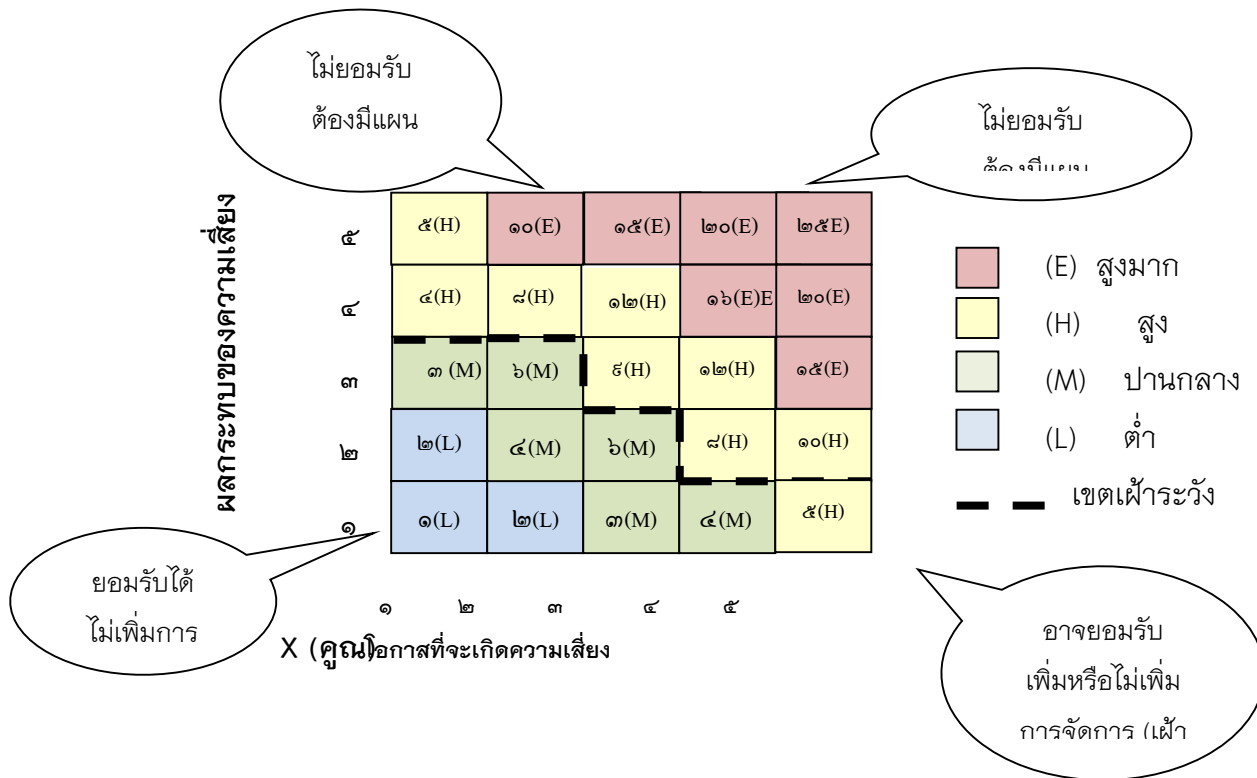
* หมายถึง สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๔.๓ คะแนนความเสี่ยง หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒) เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

สูตร : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ผลกระทบของความเสี่ยง = ค่าคะแนนความเสี่ยง

เช่น : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕ x ผลกระทบของความเสี่ยง ๔ = ค่าคะแนนความเสี่ยง ๒๐

๔.๔ ระดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าคะแนนความเสี่ยงแล้วให้นำค่าคะแนนมาเทียบในตารางเพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง (สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ) ในแต่ละเหตุการณ์ (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-02)



แสดงตัวอย่างระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ผลกระทบบของความเสี่ยง โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- **ระดับความเสี่ยงต่ำ (สีฟ้า)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ
- **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (สีเขียว)** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ เป็นเขตเผื่อระวัง แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น
- **ระดับความเสี่ยงสูง (สีเหลือง)** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ

- **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** (สีแดง) หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก **ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที**

๕. กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้หากไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ โดยการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

๕.๑ ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด (ใช้เกณฑ์เหมือนข้อ ๔)

๕.๒ ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง (ใช้เกณฑ์เหมือนข้อ ๔)

๕.๓ ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง การให้ค่าคะแนนการยอมรับความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำค่าคะแนนการยอมรับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าในแต่ละความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง มีค่าคะแนนการยอมรับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงมากน้อยเพียงใด (ใช้เกณฑ์เหมือนข้อ ๔) (ระบุในตารางแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่องที่ ๓)

**** กำหนดไว้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานจะนำมาเปรียบเทียบและประเมินการดำเนินงาน**

๖. กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงงานประจำ ให้หน่วยงานเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่อง ๔) ซึ่งมี ๔ วิธี ดังนี้

๖.๑ การยอมรับความเสี่ยง ได้แก่ การตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงในระดับนั้นไว้ให้ดำเนินการตามเดิม โดยไม่หาวิธีการใด ๆ เพิ่มเติมจากที่มีและดำเนินการอยู่ ใช้ในกรณีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือการค้นหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมจะเกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มค่า

๖.๒ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ได้แก่ การเลิก ลด หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้นเนื่องจากวิเคราะห์แล้วหากดำเนินการแล้วไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง

๖.๓ ลดความเสี่ยง หมายถึง การพิจารณาวิธีการแก้ไขที่จะลดทั้งความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม การมีและใช้รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีแผนป้องกันภัยในเหตุฉุกเฉิน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การหามาตรการควบคุม เป็นต้น

๖.๔ การแบ่งปันความเสี่ยง ได้แก่ การยกภาระในการเผชิญความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การทำประกันภัย การจ้างเหมาบริษัทเข้ามาดำเนินการแทน

๓/. กำหนดกิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยงงานประจำ เมื่อหน่วยงานทราบวิธีการจัดการ ความเสี่ยงเรียบร้อยแล้วให้หน่วยงาน กำหนดกิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยงจากงานประจำ โดยการ กำหนดกิจกรรมที่หน่วยงานจะสามารถทำการควบคุมได้ด้วยตนเอง ดังนี้

๓/.๑ รายละเอียดกิจกรรมที่จะทำ เพื่อลดความเสี่ยงจากงานประจำ เช่น นโยบาย วิธีการ มาตรการ การปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น อาจจะเป็นกิจกรรมคิดริเริ่ม ใหม่ๆ นอกเหนือจากกิจกรรมประจำ หรือกิจกรรมที่เพิ่มเติมจากงานประจำ (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒) **ทั้งนี้** ในการเลือกกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงนั้น หน่วยงานควรมีแนวทางในการเลือกกิจกรรมที่จะ ดำเนินการ ดังนี้

- ศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกว่ากิจกรรมควบคุมที่แต่ละ ฝ่ายเสนอมามาเพื่อจัดการกับความเสี่ยงนั้น กิจกรรมใดสามารถทำได้จริง เสียค่าใช้จ่ายน้อย โดยต้องเป็น กิจกรรมที่อยู่ในวิสัยที่ทำได้โดยไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ ๆ หรือคุ้มค่างับประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

- วิเคราะห์ถึงผลได้ ผลเสียของแต่ละทางเลือก

ผลได้ คือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาตรการนั้นมาใช้ลดความเสี่ยง อาจเกิดขึ้น ในทันที หรือในระยะยาว

ผลเสีย ได้แก่ ต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่เสียไป รวมไปถึงความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้นได้ในอนาคต

๓/.๒ **สารสนเทศและการสื่อสาร** เมื่อทราบรายละเอียดกิจกรรมที่จะทำในข้อ ๓/.๑ เรียบร้อยแล้ว ให้หน่วยงานกำหนดว่า รายละเอียดดังกล่าวจะสามารถสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องให้ รับทราบด้วยวิธีการใด เช่น แจกเวียนไปยังผู้รับผิดชอบ ประกาศให้ทราบ นำเข้าที่ประชุมเพื่อทราบ แต่หาก บางกิจกรรมไม่ต้องการสื่อสาร ควรกำหนดให้มีการจัดเก็บไว้เป็นฐานข้อมูลของหน่วยงาน (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่อง ๑๐)

๓/.๓ **วิธีการติดตามและประเมินผล** เมื่อกำหนดกิจกรรมที่จะทำในช่องที่ ๓ แล้วให้ระบุวิธีใน การติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม เช่น ติดตามโดยผู้รับผิดชอบ ติดตามโดยหัวหน้างาน ติดตามโดยผู้อำนวยการ (ระบุในแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่อง ๑๑)

๓/.๔ **กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ** ให้กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรมตามความเป็น จริง เช่น ม.ค. ๒๕..... เป็นต้น **ทั้งนี้ การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จต้องเป็นของปีงบประมาณนั้น (ควร จะเป็นภายในเดือนกรกฎาคม** เนื่องจากต้องรายงานผลเดือนกันยายน เพื่อจัดเตรียมข้อมูลสำหรับการจัด วางควบคุมภายในในปีถัดไป ซึ่งจำเป็นต้องใช้ผลการดำเนินงานในการจัดทำ) **และขึ้นอยู่กับลักษณะของ กิจกรรมที่ดำเนินการ ผลการดำเนินการตามช่วงเวลา เช่น กิจกรรมเกี่ยวกับนักศึกษา ก่อนจบการศึกษา การ**

กำหนดวันแล้วเสร็จ ควรจะไม่เกินเดือนกุมภาพันธ์ หากจัดทำหลังกุมภาพันธ์ การจัดกิจกรรมจะเกิดปัญหาเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายได้จบการศึกษาไปแล้ว เป็นต้น

๓.๕ กำหนดผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง หน่วยงานต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่จะนำกิจกรรมดังกล่าวไปดำเนินการ

๓.๖ ตัวชี้วัดความสำเร็จ/ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล/กำหนดส่งข้อมูล (แบบฟอร์ม มจ-ค-๐๒ ช่องที่ ๑๔)

- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง/กิจกรรมที่จะทำ ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

- ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูลตัวชี้วัด อาจจะเป็นจะเป็นคนละคนกับผู้ที่จัดทำกิจกรรม จะเป็นการแบ่งความรับผิดชอบในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส เช่น

- กำหนดส่งข้อมูล : การกำหนดวันที่จะส่งข้อมูลตัวชี้วัด บางกิจกรรมจะต้องปล่อยระยะเวลาผ่านพ้นไปสักช่วงระยะเวลา จึงจะสามารถเก็บข้อมูล และบางกิจกรรม สามารถจัดเก็บข้อมูลได้ทันทีหลังจากจัดกิจกรรมเสร็จ ดังนั้น ผู้รับผิดชอบควรพิจารณาช่วงเวลาในการจัดเก็บข้อมูลให้เหมาะสม และสอดคล้อง

ตัวอย่าง

กิจกรรมวางควบคุม : การบริหารหลักสูตร

ปัจจัยเสี่ยง : การกำกับดูแลให้เป็นไปตามข้อบังคับการศึกษา

กิจกรรมที่จะทำ : ผู้รับผิดชอบกิจกรรมคือ สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

- พัฒนาระบบตรวจสอบคุณสมบัติอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
- พัฒนาระบบเตือนและติดตามการปรับปรุงหลักสูตรก่อนครบรอบกำหนดล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ ปี

KPI : หลักสูตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ๑๐๐%

(ผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล : สนง.คุณภาพฯ : รายงานผลภายใน ๑๕ กันยายน ๒๕๖๒)

๔. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดวางควบคุมภายในภาพรวม เช่น ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI อย่างน้อยร้อยละ ? ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของแต่ละส่วนงาน หรือ ปัจจัยเสี่ยงลดลงอย่างน้อยร้อยละ ? ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของแต่ละส่วนงาน หรือ ดำเนินการตามแผนไม่น้อย

กว่าร้อยละ ?..... ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของแต่ละส่วนงาน เพื่อวัดความสำเร็จของการจัดวางควบคุมภายในภาพรวม เมื่อสิ้นปีงบประมาณ

๙. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดทำการควบคุมภายในของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณา พร้อมทั้งเห็นชอบ

๑๐. ส่งการควบคุมภายในไปยังผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน เมื่อการควบคุมภายในผ่านที่ประชุมเห็นชอบแล้ว ให้จัดส่งไปยังผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ เพื่อให้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้

๑๑. การติดตามและประเมินผล รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน หน่วยงานต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการควบคุมภายในจากผู้รับผิดชอบ ปีละ ๒ ครั้ง ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

- ติดตามประเมินผลรอบ ๙ เดือน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานระหว่างปีว่ากิจกรรมที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอะไรบ้าง ซึ่งจะส่งผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย โดยหน่วยงานสามารถปรับวิธีการในการจัดการความเสี่ยงระหว่างปีได้ทันเวลา

- ติดตามประเมินผลรอบ ๑๒ เดือน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ ว่าการควบคุมภายในที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานได้หรือไม่ บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ในบางประเด็นให้นำไปวิเคราะห์เพื่อจัดทำการควบคุมภายในในรอบปีถัดไป

๑๒. รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการควบคุมภายในจากผู้รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ปีละ ๒ ครั้ง (รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน) ดังนี้

- ที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
- ที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

๑๓. ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม (ถ้ามี) เมื่อหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ปีละ ๒ ครั้ง (รอบ ๙ และ ๑๒ เดือน) คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้หน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

- รอบ ๙ เดือน ปรับแผนการดำเนินงานระหว่างปี โดยการการแก้ไขวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม หรือ หาวิธีการใหม่มาทดแทนวิธีการเดิม
- รอบ ๑๒ เดือน นำความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวไปวิเคราะห์ เพื่อจัดทำการควบคุมภายในปีถัดไป