

## คู่มือการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม มจ-ค-๐๑ และ มจ-ค-๐๒ การจัดวางการควบคุมภายใน

### หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยแม่โจ้กำหนดให้หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยต้องจัดวางการควบคุมภายใน และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ และเพื่อให้ทุกหน่วยงานได้ตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ และรับทราบ เกี่ยวกับแนวทางการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

**แนวคิด** (กระทรวงการคลัง, ๒๕๖๑. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, ๑.)

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องการกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย 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 (ปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงานประจำ)

## **นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้**

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกอย่างอื่นอย่างไรก็ตามที่เทียบเท่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงให้ทุกหน่วยงานตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตลอดจนการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ ตามแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์การโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

๒. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

๖. ให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

### แนวทางการดำเนินงานการจัดวางการควบคุมภายใน

#### ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓/๙ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และให้ทุกหน่วยงานจัดทำควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑. ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) จัดวางการควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน/ส่วนงาน

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

๓. กำหนดให้นำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ นำมาจัดวางในปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๔. การจัดวางควบคุมภายใน หน่วยงานควรเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ (หากนำความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำทั้งหมด อาจจะทำให้ดำเนินการไม่

แล้วเสร็จในงบประมาณและ/หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานอาจลดลง) หรือหากมีบางประเด็นความเสี่ยงมีค่าคะแนนต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก หน่วยงานสามารถนำมาจัดทำได้

๕. กำหนดให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน ในรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

การควบคุมภายในหน่วยงานมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม และมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

### **วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน**

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

๒. ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน 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

#### **๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)**

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ **สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้**

(๑) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงาน แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน 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)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด 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

### ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดวางการควบคุมภายใน

การจัดวางการควบคุมภายในในการปฏิบัติงาน หน่วยงาน ควรจะมีข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ปัญหา/อุปสรรค/ข้อผิดพลาดที่จะทำให้การปฏิบัติงานตามพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน (งานประจำ) ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์วางไว้ เช่น

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

๒. แผนการปฏิบัติงานประจำปี/นโยบายการจัดวางการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

๓. รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ในรอบปีที่ผ่านมา

๔. ข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

๕. ข้อเสนอแนะจากการสอบทานของกองตรวจสอบภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย

๖. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย/ระดับคณะ/ระดับหลักสูตร/หน่วยงานสนับสนุน

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

๘. พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๕ ด้าน และ ขั้นตอนสู่การปฏิบัติ มาพิจารณา ประกอบเกี่ยวกับผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้านนั้น (ข้อมูลผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน ๒) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม ๓) ด้านการบริการวิชาการ ๔) ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย แล ๕) ด้านการบริหารจัดการ) หน่วยงานได้ทำอะไรไปบ้างขาดอะไร ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานหรือไม่ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และพิจารณาประกอบ

๙. ข้อมูลความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่จากปีที่ผ่านมา

## ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดวางการควบคุมภายใน

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ประกอบด้วยคณะผู้บริหารทุกระดับ และหัวหน้างาน/ผู้ปฏิบัติงานผู้รับผิดชอบภารกิจหลักของหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องของตลอดจนผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

๒. วิเคราะห์พันธกิจ/ภารกิจหน่วยงาน พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ของพันธกิจ/ภารกิจ วิเคราะห์งาน/กิจกรรม/กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowchart) กำหนดวัตถุประสงค์ของงาน/กิจกรรม

๓. วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง (ระบุความเสี่ยงซึ่งเป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานประจำ) และปัจจัยเสี่ยง (ปัญหาสาเหตุความเสี่ยง/ข้อผิดพลาด) ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และประเมินคะแนนโอกาส / ผลกระทบ ตลอดจนการกำหนดเกณฑ์พิจารณาค่าคะแนน (สามารถใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับหน่วยงานมาวิเคราะห์)

๓.๑ ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง เป็นการรวบรวม ความเสี่ยง/เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด วิเคราะห์งานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowchart) เพื่อระบุ ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา พร้อมทั้งคาดเดา ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๓.๒ ประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับความเสี่ยง เพื่อให้สามารถจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง และใช้ในการพิจารณาดัดสินใจในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเพียงพอ โดยจะมีการประเมินจาก ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) หมายเหตุ : องค์กรจะต้องมีการจัดทำเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) รวมถึงจัดทำเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง และการพิจารณาคัดเลือก ความเสี่ยงสำคัญเพื่อนำมาบริหารจัดการ (เพิ่มเติม) ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นมาตรฐานเดียวกันในการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร ให้ประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ว่ามีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด ให้ หน่วยงานประเมินโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงของหน่วยงาน (ควรกำหนดระดับโอกาสที่ จะเกิดที่เป็นของหน่วยงานตามบริบทของหน่วยงาน ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด



ตัวอย่าง : การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ในการเกิด

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

\* หมายเหตุ สามารถปรับความถี่โดยเฉลี่ยได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริง/บริบทของหน่วยงาน

**ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง มีวิธีคิดได้ ๒ วิธี คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือคิดในเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นความสำเร็จ (ควรกำหนดระดับผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ตามบริบทของหน่วยงาน ตามตารางตัวอย่างที่แสดง)

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

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

## ตัวอย่างด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป	๕
สูง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๘๑ - ๙๐	๔
ปานกลาง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๗๑ - ๘๐	๓
น้อย	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๖๑ - ๗๐	๒
น้อยมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ ๖๐	๑

## ตัวอย่างด้านประสิทธิภาพ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๔๐ %	มากกว่า ๒๔ ชั่วโมง	๕
สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๓๐-๔๐ %	มากกว่า ๑๒-๒๔ ชั่วโมง	๔
ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๒๐-๓๐ %	มากกว่า ๓-๑๒ ชั่วโมง	๓
น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๑๐-๒๐ %	มากกว่า ๑-๓ ชั่วโมง	๒
น้อยมาก	เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่า หรือเท่ากับ ๑๐ %	น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑ ชั่วโมง	๑

## ตัวอย่างด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๕
สูง	มากกว่า ๓-๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑-๓ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๓
น้อย	มากกว่า ๐.๕-๑ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๐.๕% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๑

## ตัวอย่างด้านกฎหมาย ระเบียบ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านระบบสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรนี้ภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่งและอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน	๓
น้อย	มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง	๑

\* หมายเหตุ สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๓.๓ **คะแนนความเสี่ยง** หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด **เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน** โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

**สูตร :**

$$\text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ผลกระทบของความเสี่ยง} = \text{ค่าคะแนนความเสี่ยง}$$

**เช่น :** โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕ x ผลกระทบของความเสี่ยง ๔ = ค่าคะแนนความเสี่ยง ๒๐

ระดับผลกระทบ(Impact)	สูงมาก	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	สูง	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	ปานกลาง	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	น้อย	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	น้อยมาก	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)						

๓.๔ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

**+** **ระดับความเสี่ยงต่ำ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

**+** **ระดับความเสี่ยงปานกลาง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ เป็นเขตเฝ้าระวัง แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น

**+** **ระดับความเสี่ยงสูง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ


**+** **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที


ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โซนสีแดง)
สูง	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โซนสีส้ม)
ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โซนสีเหลือง)
ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โซนสีเขียว)

**หมายเหตุ :** การพิจารณาว่าจะดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงในระดับความเสี่ยงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์และนโยบายของหน่วยงานในปีนั้น ๆ

๓.๕ **จัดลำดับความสำคัญ** ดูจากคะแนนความเสี่ยง ว่าคะแนนปัจจัยเสี่ยงข้อใดคะแนนมากที่สุด ควรรีบดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานทราบลำดับความสำคัญในการดำเนินการก่อนและหลัง และเร่งดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด สำหรับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมากก่อน

๓.๖ **กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** ให้หน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่จะสามารถยอมรับได้หากไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ โดยการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

 **ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้น

 **ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

๓.๗ **ตัวชี้วัด ความสำเร็จ :** กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่าเมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

ตัวอย่าง : การวิเคราะห์

วิเคราะห์กระบวนการ/ขั้นตอน การดำเนินงาน/ การกำกับมาตรฐานหลักสูตร

Ex.1



จากขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอนใหญ่นี้ จะพบปัญหาในขั้นตอนที่ 2 มากที่สุด เนื่องจากต้องมีการตรวจสอบข้อมูลตามรายการเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร และบัณฑิตศึกษา เมื่อตรวจสอบแล้วพบปัญหา (ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง) ของหลักสูตรดังนี้

Ex.1 ประเด็นเสี่ยง : หลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร





- ปัญหาที่พบ (ปัจจัยเสี่ยง) ที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร**
- 1.จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์
  - 2.คุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร เช่น ผลงานวิชาการ หมดอายุ
  - 3.คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอน/คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
  - 4.การปรับปรุงหลักสูตรไม่ทันรอบการปรับปรุง

การประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนการจัดการจัดการความเสี่ยง และการจัดวางการควบคุมภายใน																	
ประจำปีงบประมาณ 2565																	
ประเภท Risk	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	เป้า 2565	คะแนนประเมินความเสี่ยง												
					โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	
					1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
คะแนน Risk ก่อนควบคุม ( 5*5) 25 สูงมาก					คะแนน Risk ที่สามารถยอมรับได้ ( 1*3) 3 ต่ำ								ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด :				
<div style="border: 2px solid green; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;">การควบคุมภายใน</div>	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีจำนวนไม่ครบตามเกณฑ์	ร้อยละของหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2564 ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร สป.อว. 109 หลักสูตร	ร้อยละ 100											1 = น้อยที่สุด ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อมหาวิทยาลัย 2 = น้อย 1 - 3 หลักสูตร 3 = ปานกลาง 4 - 6 หลักสูตร 4 = มาก 7 - 9 หลักสูตร 5 = มากที่สุด 10 หลักสูตรขึ้นไป	1 = น้อยที่สุด ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อมหาวิทยาลัย 2 = น้อย อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่ถูกรอบปรับปรุง มีการตั้งตัวเร่งดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรของตนเองให้ทันกำหนด 3 = ปานกลาง ข้อ 2 + มีการปรับกระบวนการปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เร็วขึ้น 4 = มาก ข้อ 3 + มีการกำหนดมาตรการสำหรับหลักสูตรที่ไม่ผ่านเกณฑ์ฯ 5 = มากที่สุดข้อ 4 + มีข้อด้านลบอันส่งผลกระทบต่อหลักสูตร/มหาวิทยาลัย	รองอธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ. สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
		2. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือหมดอายุตามที่เกณฑ์กำหนด															
		3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ทำหน้าที่ในจำนวนหลักสูตรที่มากกว่าที่เกณฑ์กำหนด															




#### ๔. ระบุในตารางแบบฟอร์มการจัดวางการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๑)

 ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ

 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวมทั้งหมด : ๑.

สามารถดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ..... ?? ๒. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ.... ??/ ๓. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ.....?? (ระบุหัวตาราง) ตามบริบท/นโยบายของแต่ละส่วนงาน

 ระบุพันธกิจ/วัตถุประสงค์/การปฏิบัติงาน หรือระบุงาน/กิจกรรม/


กระบวนการงาน /วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน **ระบุประเภทความเสี่ยง** (ช่องที่ ๑)


๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)


๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

 ระบุประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ ๒) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)

 ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง(ช่องที่ ๓)(จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)

 ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน (ช่องที่ ๔) ได้แก่ ๑. ด้านการดำเนินงาน


๒. ด้านการรายงาน ๓. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (๑ กิจกรรมควบคุมสามารถบรรลุทั้ง ๓ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ) อยู่ที่บริบทของแต่ละหน่วยงานต้องการควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน

 ระบุสภาพแวดล้อมการควบคุม ( ๕ หลักการ) (ช่องที่ ๕) สภาพแวดล้อมของ


องค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดทิศทางกรอบบริหารความเสี่ยง ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกับบริบทขององค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานที่สำคัญร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความซื่อตรงและจริยธรรมในการทำงาน ปรัชญาและรูปแบบการบริหารงาน ความรู้ ทักษะ ผู้บริหารกำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงให้อิสระในการดำเนินงาน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีการมอบอำนาจหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร สร้างแรงจูงใจในการดำเนินการควบคุม มีการ




กำหนดให้บุคคลากรมีหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน รวมถึงนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

 **ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงก่อนดำเนินการควบคุม** (ช่องที่

๖-๘) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓) **\*\*ช่องที่ ๘-๙ มีสูตร\*\***

 **ระบุค่าคะแนนความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้** (ช่องที่ ๑๐-๑๓) (จากการ

วิเคราะห์ตามข้อ ๓) **\*\*ช่องที่ ๑๒-๑๓ มีสูตร\*\***


 **ระบุวิธีการตอบสนองความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง** (ช่องที่ ๑๔)

๑. **การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance)** ได้แก่ การตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงในระดับนั้นไว้ให้ดำเนินการตามเดิม โดยไม่หาวิธีการใด ๆ เพิ่มเติมจากที่มีและดำเนินการอยู่ ใช้ในกรณีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือการค้นหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมจะเกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มค่า

๒. **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate/Risk Avoidance)** ได้แก่ การเลิก ลด หลีกเสี่ยงกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น เนื่องจากวิเคราะห์แล้วหากดำเนินการแล้วไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง

๓. **ลดความเสี่ยง (Treat/Risk Reduction)** หมายถึง การพิจารณาวิธีการแก้ไขที่จะลดทั้งความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม การมีและใช้รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีแผนป้องกันภัยในเหตุฉุกเฉิน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การหามาตรการควบคุม เป็นต้น

๔. **การแบ่งปัน/ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer/Risk Sharing)** ได้แก่ การยกภาระในการเผชิญความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การทำประกันภัย การจ้างเหมาบริษัทเข้ามาดำเนินการแทน

 **ระบุโครงการ/กิจกรรมเพื่อควบคุม-ลดความเสี่ยง** (๓ หลักการ) (ช่องที่

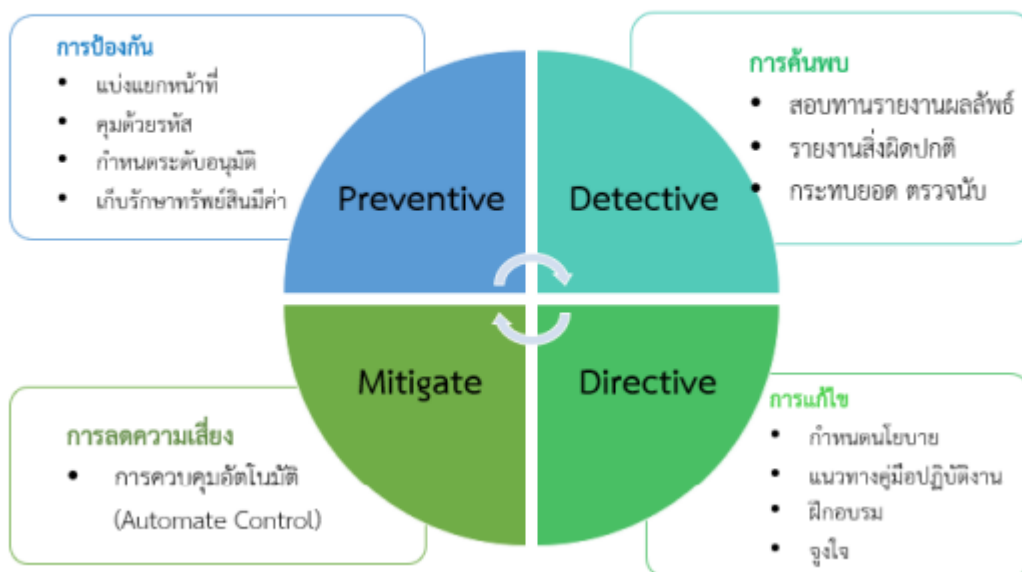
๑๕) เป็นการกำหนด (เปลี่ยน/ปรับ/เพิ่ม/ลด) กิจกรรมและ/หรือปฏิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ซึ่งหากมีกิจกรรมการควบคุมที่ไม่เหมาะสม หรือเพียงพอ ก็จะเป็นช่องโหว่ หรือจุดบกพร่องที่ทำให้มีโอกาสเกิดความเสี่ยง และเกิดผลกระทบเสียหายต่อองค์กรได้


โดยกิจกรรมการควบคุม จะต้องสอดคล้องกับแผนจัดการความเสี่ยงทั้งในรูปแบบของนโยบายผู้บริหาร กิจกรรมประจำ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรืออื่น ๆ เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าความเสี่ยงจะได้รับการตอบสนองความเสี่ยงต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกัน/ควบคุมความเสี่ยงจากปัญหาจากข้อผิดพลาด การรั่วไหล การสิ้นเปลือง ตลอดจนการทุจริตในหน่วยงาน **ไม่ควรเป็นกิจกรรมที่นำขั้นตอนการปฏิบัติงานตามปกติ หรือตามกฎระเบียบมากำหนดเป็นกิจกรรมควบคุม** เช่น


- **ขั้นตอน :** การจัดทำคำของบประมาณเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์ **กิจกรรมควบคุม:** ทำหนังสือถึง ผอ.กองคลัง รับทราบปัญหาและขอเพิ่มวงเงินค่าใช้จ่ายในการใช้เครื่องถ่ายเอกสารแบบรวมศูนย์, การรายงานผลการตรวจสอบครุภัณฑ์
- **ขั้นตอน :** การทำร่างประกาศจัดเก็บรายได้ **กิจกรรมควบคุม:** ประชุมและพิจารณาการจัดเก็บเงินรายได้ จัดทำร่างประกาศ, เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- **ขั้นตอน :** การเบิกเงินที่มีภาษีมูลค่าเพิ่ม **กิจกรรมควบคุม :** ตรวจสอบก่อนบันทึกข้อมูล เป็นต้น
- **รวมถึงการกำหนดกิจกรรมควบคุมไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้** เช่น ความเสี่ยง : หน่วยงานนำเสนอเอกสารไม่ถูกต้องทาง ไม่ผ่านระบบสารบรรณฯ **กิจกรรมควบคุม :** ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ความเสี่ยง : การจัดทำรายงานให้ผู้บริหารไม่เป็นไปตามกำหนด **กิจกรรมควบคุม :** กำหนดโครงสร้าง และนโยบายทางบัญชี ระเบียบ วิธีปฏิบัติ เป็นต้น

**ประเภทของกิจกรรมการควบคุม (Control Activities)**





 **ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (๓ หลักการ)** (ช่องที่ ๑๖) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารภายในองค์กร เป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรทั่วทั้งองค์กร ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งองค์กร และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงสำคัญแต่ละรายการ ซึ่งทำให้เพิ่มขีดความสามารถ ในการรับมือ และตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันเวลา


การสื่อสารที่ช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีตระหนัก มีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการจัดหาและใช้สารสนเทศในการสื่อสาร รวมถึงการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงาน อาทิ การสื่อสารผ่านช่องทางการประชุม ผู้บริหาร พบปะบุคลากร มีการส่งวารสาร สื่อ สิ่งพิมพ์ การทำเป็นหนังสือลายลักษณ์อักษร นโยบาย ตลอดจนการใช้ Social Media


 **วิธีการติดตามและประเมินผล (๕ องค์ประกอบ)** (ช่องที่ ๑๗) การติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งช่วยทำให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม และผลการดำเนินการว่าเป็นไปตามเป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดการณ์ไว้หรือไม่เพียงใด ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถมีข้อมูลในการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงงาน การมอบหมายคำสั่งดำเนินงานสำคัญที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และทันต่อเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้มากยิ่งขึ้น

หน่วยงานมีการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีที่หน่วยงานมีผลการประเมินการควบคุมภายในก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมทันต่อสถานการณ์ อาทิ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นช่วง ๆ หรือตามไตรมาส, การตรวจประเมิน, รายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการประชุมต่าง ๆ เป็นต้น


 **ระบุกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ** (ช่องที่ ๑๘) (ประมาณการคาดว่าจะดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จ) ไม่ควรกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรมควบคุมภายในสิ้นปีงบประมาณทุกกิจกรรม ควรกำหนดให้สอดคล้องในการดำเนินกิจกรรมการควบคุม อาจส่งผลในการติดตามและประเมินผล


 **ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ /หน่วยนับ /เป้าหมาย** (ช่องที่ ๑๙-๒๑) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายหรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ**(จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)**

 **ระบุผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมควบคุม/ตัวชี้วัด** (ช่องที่ ๒๒) ชื่อ/ตำแหน่ง

 **ระบุสรุปภาพรวมท้ายตาราง (มจ-ส-๐๑)**

- ๑. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน .....กิจกรรม (นับจากกิจกรรมหลักจากช่องที่ ๑๕ ) ตัวอย่าง : เช่น ๑.โครงการให้ความรู้ด้านการบริหารงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีโครงการ/กิจกรรมย่อย ๑.๑ โครงการให้ความรู้ด้านระเบียบสารบัญ /๑.๒ โครงการให้ความรู้เรื่องการซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
- ๒. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน .....ประเด็น (นับจากช่องที่ ๒)
- ๓. มีตัวชี้วัด KPI ความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน.....ตัวชี้วัด(นับจากช่องที่ ๑๙)

 **เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง** เมื่อจัดทำวางการควบคุมภายในของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้นำแผนดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณา พร้อมทั้งเห็นชอบ

 **เมื่อแผนการจัดวางการควบคุมภายในผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องแล้ว** ส่งแผนดังกล่าวให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ**ระดับองค์กร** พร้อมลงรายชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง เพื่อเสนอต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้องต่อไป พร้อมจัดส่งการจัดวางการควบคุมภายในไปยังผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในแผนของหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้

**\*\*\*\*\*ตัวอย่าง\*\*\*\*\***

**ตารางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ค-๐๑)**

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565


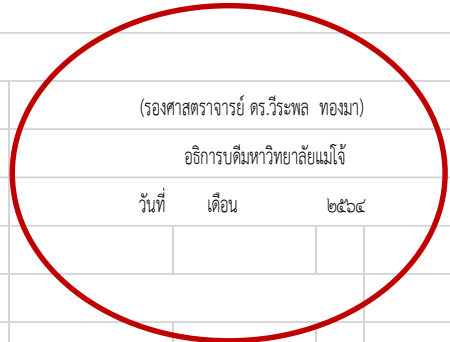
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความ เสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				ค่าคะแนนความ เสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสียหาย	ระดับ ความ เสียหาย	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสียหาย	ระดับ ความ เสียหาย		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการสื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค-ปี)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วย นับ	แผน	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
พันธกิจด้านการเรียนการสอน																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ																					
งาน/กิจกรรม/กระบวนการ งานประกันคุณภาพการศึกษา/การกำกับมาตรฐานหลักสูตร																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การกำกับมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา (ปีการศึกษา 2564)																					
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรไม่เป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีจำนวน ไม่ครบตามเกณฑ์	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบและ ข้อบังคับ/ด้านการ ดำเนินงาน	การมอบอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ /ความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย/นโยบาย ผู้บริหาร แนวทางการ ปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบ สารสนเทศ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	5	5	25	สูง มาก	1	3	3	ปาน กลาง	ลด ความ เสี่ยง	1.จัดให้มีระบบเดือนการตรวจสอบผลงาน วิชาการตามเกณฑ์ล่วงหน้า 2 ปี	ใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารภายในองค์กร อาทิ ระบบ erp ตลอดจนการ ใช้ Social Media และการ สื่อสารผ่านช่องทาง คณะทำงาน และผู้บริหาร รวมถึงดำเนินงานตาม นโยบายต่าง ๆ ที่เป็นลาย ลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	ติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานเป็นช่วง ๆ การตรวจประเมิน, รายงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ตลอดจนการ ประชุมต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง	ม.ย.64	ร้อยละของหลักสูตร ที่มีการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2564 ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร สป.อว. 109 หลักสูตร	ร้อยละ	100	<u>ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และ ตัวชี้วัด</u> : รอง อธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ.สำนักบริหารและ พัฒนาวิชาการ



สรุปการจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

	1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน	15	กิจกรรม
	2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน	8	ประเด็นความเสี่ยง
	3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน	8	ตัวชี้วัด
(รองศาสตราจารย์ ดร.ณวัฒน์ โอภาสพัฒนกิจ) รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประธานคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ วันที่ เดือน ๒๕๖๔		 (รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา) อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้ วันที่ เดือน ๒๕๖๔	

## ขั้นตอนการดำเนินงานรายงานผลการควบคุมภายใน

๕. ระบุในตารางแบบฟอร์มการรายงานผลการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๒)

- ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ

- ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม (โดย COPY ข้อมูลมาจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ หัวตาราง)


- พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ประเภทความเสี่ยง (โดย COPY ข้อมูลมาจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ )


- ระบุงาน/กิจกรรม/กระบวนการงาน /วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน (โดย COPY ข้อมูลมาจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ )

- ระบุข้อมูลช่องที่ ๒-๖ (โดย COPY ข้อมูลจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ ) มาตรการกักข้อมูลลงช่องดังกล่าวตามหัวข้อ

- ระบุสถานะดำเนินการ (ช่องที่ ๗ )


 กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ใส่เครื่องหมาย ✓ และระบุวันแล้วเสร็จ


 กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ใส่เครื่องหมาย 0

 กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ /หรือยกเลิกกิจกรรม ใส่เครื่องหมาย X


หมายเหตุ : กิจกรรมอาจดำเนินการเสร็จตามแผนหรือก่อนหลังก็เป็นได้

- ระบุผลการดำเนินงาน/ปัญหาอุปสรรค/การแก้ไข (ช่องที่ ๘)


 กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ระบุแล้วเสร็จอย่างไร

 กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ระบุว่าอยู่ในขั้นตอนใด ทำอะไรไปบ้างแล้ว


พบปัญหา/อุปสรรคต่อการดำเนินงานอะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขปัญหายังไง เป็นต้น (ถ้ามี)

 กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ ให้ระบุเหตุผลที่ไม่มีการดำเนินการ แนวทางแก้ไข

ปัญหา

 กรณีมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม ให้ระบุเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและ

สามารถ ระบุกิจกรรมใหม่ พร้อมระบุรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมใหม่ที่ดำเนินการ (กิจกรรมใหม่ต้องสอดคล้องและสามารถตอบตัวชี้วัดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และประเด็นความเสี่ยงที่ระบุ) รวมทั้งต้องผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

 หรือกรณียกเลิกกิจกรรม (กรณีนี้ไม่ควรเกิดขึ้น) แต่ถ้าจำเป็นต้องยกเลิกกิจกรรม ให้ระบุเหตุผลที่เพียงพอ รวมทั้งผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และการยกเลิกกิจกรรม จะต้องไม่กระทบต่อตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผน

- **ระบุรับผิดชอบและค่าคะแนนที่ยอมรับได้** (ช่องที่ ๙-๑๐) **(โดย Copy ข้อความจาก ตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ )**
- **ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงโอกาส และผลกระทบ หลังการดำเนิน กิจกรรมการควบคุมแล้วเสร็จ** ว่าอยู่ในระดับใด (ช่องที่ ๑๑-๑๔) (ช่อง๑๓-๑๔ มีสูตร) (\*\* ถ้าอยู่ระหว่าง ดำเนินงานยังไม่ต้องประเมินให้ว่างไว้ก่อน\*\*) )
- **ระบุตัวชี้วัด (KPI) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง :** (ช่องที่๑๕- ๑๗) **(โดย Copy ข้อความจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ )**
- **ระบุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด** (ช่องที่ ๑๘) **(ถ้าผลการดำเนินงานตัวชี้วัดยังไม่ ออก ให้กรอก NA)**



**ระบุสรุปภาพรวมท้ายตาราง (มจ-ส-๐๒)**



**การติดตามและประเมินผล รอบ ๖ และ ๑๒ เดือน** หน่วยงานต้องจัดให้มีการ

ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามการจัดวางการควบคุมภายในจากผู้รับผิดชอบที่หน่วยงาน กำหนดให้เป็นผู้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในการจัดวางการควบคุมภายใน ปีละ ๒ ครั้ง ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

- **การติดตามและประเมินผล ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด**



**ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนรอบ ๖ เดือน และรอบ ๙ เดือน**

เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานระหว่างปีและสามารถทบทวนเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานระหว่างปี เพื่อ การบริหารจัดการให้ทันเวลาต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (เมื่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานวิเคราะห์ และทบทวนเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงาน) โดยระบุไว้ในรายงานผลการดำเนินงาน ช่องผล การดำเนินงานในตารางรายงานผล มจ-ค-๐๒ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพราะเหตุผลใด และเปลี่ยนแปลงเป็น การดำเนินงานอะไร/อย่างไร และวิธีการที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใน การดำเนินงานอะไรบ้าง ซึ่งจะส่งผลให้ต่อการปฏิบัติงานหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถปรับวิธีการในการ จัดการความเสี่ยงระหว่างปีได้ทันเวลา

\*\*\* ถ้ามีการปรับแผนการดำเนินงานระหว่างปี สามารถระบุเพิ่มเติม หรือ หาวิธีการใหม่มาทดแทนวิธีการเดิม โดยระบุรายละเอียดไว้ในผลการดำเนินงาน (ช่องที่ ๑๘) ของแต่ละประเด็น/กิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง\*\*\*





ติดตามรายงานผลการดำเนินงานและการประเมินผลประจำปี รอบ ๑๒ เดือน เพื่อ รายงานผลและประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ ว่าการจัดวางการควบคุมภายในที่กำหนดสามารถ ผลักดันเป้าหมายในขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่

- ๑. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
- ๒. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

ติดตามการประเมินผลประจำปีเพื่อรายงานผลและประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ **การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้ /หรือ การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ /หรือ การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ หากมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ในบางประเด็นให้นำไปจัดวางการควบคุมภายในต่อไปถัดไป**

- รายงานผลการดำเนินงาน เมื่อจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละปี พร้อมลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง

**\*\*\*\*\*ตัวอย่าง\*\*\*\*\***

**ตารางรายงานผลการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๒)**

รายงานผลการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การ ปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วิธีการ จัดการ risk	ชื่อโครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สถานะการ ดำเนินงาน		ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง		ประเมิน risk หลังทำกิจกรรมเสร็จ					ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			
					แผน	ผล	ผลการดำเนินงาน/ปัญหาอุปสรรค/การแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ	คะแนน risk ที่ยอมรับ ได้	ผลหลังจากดำเนินงาน			ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64			
					กำหนด เสร็จ/ ระหว่าง ไม่ได้ทำ เสร็จ	โอกาส ที่จะ เกิด				ผลกระทบ	คะแนน ระดับ risk	หน่วย นับ		แผน	ผล		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)

พันธกิจด้านการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ

งาน/กิจกรรม/กระบวนการ งานประกันคุณภาพการศึกษา/การกำกับมาตรฐานหลักสูตร

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การกำกับมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา (ปีการศึกษา 2564)

ความเสี่ยง ด้านการ ดำเนินงาน	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรมีจำนวนไม่ครบตาม เกณฑ์  2. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ หรือหมดอายุ ตามที่เกณฑ์กำหนด  3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตร ทำหน้าที่ในจำนวน หลักสูตรที่มากกว่าที่เกณฑ์ กำหนด	ลด ความ เสี่ยง	1.จัดให้มีระบบเดือนการ ตรวจสอบผลงาน วิชาการตามเกณฑ์ ล่วงหน้า 2 ปี  2.ระบบเดือนล่วงหน้า การปรับปรุงหลักสูตร ตามรอบระยะเวลาที่ กำหนด  3. ผ้่าะวังกลุ่มอาจารย์ ที่มีแนวโน้มผลงานวิชาการ เกินที่กำหนด	ลด ความ เสี่ยง	V กค.64	มีการจัดทำระบบ แต่อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบให้ ครอบคลุมการใช้งาน โดยมีการจัดทำระบบจำนวน 2 ระบบได้แก่ 1.ระบบเดือนตรวจสอบผลงานล่วงหน้า 2. ระบบเดือนการปรับปรุงหลักสูตร ตามระยะเวลาที่ กำหนด รวมถึงมีการดำเนินการดำเนินการจัดตั้ง คณะกรรมการส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและการ สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยและงาน สร้างสรรค์ ผลการดำเนินงาน ประเมินหลักสูตรเสร็จ สิ้นในเดือน กรกฎาคม 2564 หลักสูตรที่เข้ารับการ ประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร (ตาม CHEQA) ทั้งหมดจำนวน 107 หลักสูตร ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร จำนวน 105 หลักสูตร และไม่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน จำนวน 2 หลักสูตร	รองอธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ.สำนัก บริหารและพัฒนา วิชาการ	3	2	3	6	ปาน กลาง	ร้อยละของ หลักสูตรที่มีการ เรียนการสอนใน ปีการศึกษา 2563 ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรร้อยละ 100 (ตาม CHEQA) 107	ร้อยละ	100	98.13
------------------------------------	--	---	----------------------	---	----------------------	------------	---	--	---	---	---	---	-------------	---	--------	-----	-------



**สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565**

<b>1.กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด</b>		20	กิจกรรม	<b>มีผลการดำเนินงานดังนี้</b>
1.1	กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน	15	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00
1.2	กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน	5	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	25.00
1.3	กิจกรรมไม่ได้จัดทำ/ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน	0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00
<b>2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน</b>		10	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	<b>มีผลการดำเนินงานดังนี้</b>
2.1	ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินการ	9	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	90.00
2.2	ความเสี่ยงไม่ลดลงและยังคงมีอยู่ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน	1	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	10.00
<b>3. ตัวชี้วัดประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีทั้งหมด</b>		10	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	<b>มีผลการดำเนินงานดังนี้</b>
3.1	ตัวชี้วัดที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด	8	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	80.00
3.2	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด	2	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	20.00



ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้ (copy ร้อยละมาจากหัวตาราง)

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	15	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	9	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	60.00
3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	8	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	160.00

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

๖. ระบุในรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

แบบ ปค. ๔

(๑) \_\_\_\_\_  
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด (๒) \_\_\_\_\_

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๒. การประเมินความเสี่ยง ..... ..... .....	..... ..... .....
๓. กิจกรรมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ..... ..... .....	..... ..... .....
๕. กิจกรรมการติดตามผล ..... ..... .....	..... ..... .....

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....  
 .....

ลายมือชื่อ ..... (๖)  
 ตำแหน่ง ..... (๗)  
 วันที่ ..... (๘) เดือน ..... พ.ศ. ....



คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ
- (๔) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/จุดอ่อน
- (๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

๗. ระบุรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

แบบ ปค. ๕

.....(๑).....  
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด .....(๒).....


(๑) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๒) ความเสี่ยง	(๓) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๔) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๕) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๖) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๗) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

อย่าลืมเสนอ  
ลงนามนะคะ

ลายมือชื่อ .....(๑๐).....  
 ตำแหน่ง .....(๑๑).....  
 วันที่ ... (๑๒)... เดือน ..... พ.ศ. ....

แบบ ปค.๕

หน่วยงาน .....มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ( ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงาน/ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่ สำคัญของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การ ประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
 <p>ข้อมูลใน แผน มจ-ค- 01 ช่องที่ 1 มา ระบุ</p> <p>ข้อมูลใน แผน มจ-ค- 01 ช่องที่ 2 มาระบุ</p> <p>ข้อมูลใน แผน มจ- 01 ช่องที่ 11 มาระบุ</p>			<p>ประเมิน ผลการ ควบคุม</p>			<p>ปัญหา : ประเมินผลไม่เป็นไปตาม แนวทางที่กำหนด</p>
			<p>อย่างไร</p>			

**ปัญหา : การปรับปรุงกิจกรรมใช้  
กิจกรรมเดิม ระยะเวลาแล้วเสร็จใช้  
ระยะเวลาเดิม**

แบบ ปค.๕

หน่วยงาน .....มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ( ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงาน/ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่ สำคัญของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การ ประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
<b>อย่างไร</b>						
<p>1. การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้</p> <p>2. การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>3. การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้</p> <p>4. การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงได้ระดับหนึ่ง</p>			<p style="text-align: center;"><b>ไม่ต้องระบุ</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>ระบุ ประเด็น ความ เสี่ยงที่มี อยู่</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>ระบุ กิจกรรม เพื่อลด ความเสี่ยง <b>ใหม่</b></p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>ระบุ ผู้รับผิดชอบ ทำ กิจกรรม และเวลา แล้วเสร็จ</p> </div> </div>			