

โครงการ
“KM การบริหารจัดการความยั่งยืน
สำหรับงานมหาวิทยาลัยฯ”
-online-

วันศุกร์ที่ 20 พฤษภาคม 2565

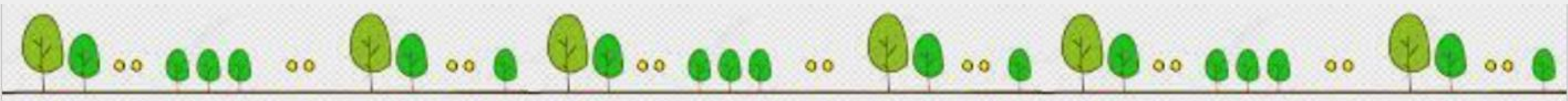
การบริหารความเสี่ยง
ทำระดับสำนักงานมหาวิทยาลัย

การควบคุมภายใน
ทำระดับกอง/ฝ่าย



Section 1

ถ่ายทอด VS. รายงานผลการดำเนินงาน
แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย
รอบ 6 เดือน ปีงบประมาณ 2565





แผนบริหารความเสี่ยง
สำนักงานมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ 2565

1 ตุลาคม 2564 – 30 กันยายน 2565



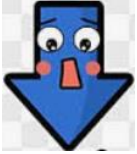
VS

รายงานผลการดำเนินงาน
รอบ 6 เดือน



วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

วิสัยทัศน์ สนม. : เป็นส่วนงานที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการและการให้บริการ



3 ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ :

1. ผลประเมิน CUPT-QMS ใน Sub-Criteria

ที่ สนม. ขับเคลื่อน

2. ผลประเมินสัมฤทธิ์ผลของ สนม. (ค่าเฉลี่ยผล
ประเมิน IQA ทุกหน่วยงานใน สนม.)



3. ผลประเมินความพึงพอใจของ
ผู้รับบริการ ต่อ สนม.

พันธกิจ : 1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีสมรรถนะสูง และรองรับความเป็นสากล
2. พัฒนาระบบการให้บริการที่มีสมรรถนะสูง



วัตถุประสงค์ของแผน สนม. :

บริบทแวดล้อมที่สำคัญของ สนม. **SWOT**

จุดแข็ง (Strength)



- บุคลากรมีความชำนาญในงาน ดูแลระบบงานที่สำคัญของ U.
- เป็นแหล่งข้อมูลการตัดสินใจของ U.
- ใช้ IT ช่วยในการทำงาน

จุดอ่อน (Weakness)



- บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในงบประมาณ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ขาดทักษะการให้บริการ ทำงานหน้าเดียว ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง
- ภาระงานบางคนไม่เท่าเทียมกัน ปริมาณงานไม่สมดุลกับปริมาณคน

โอกาส (Opportunity)



- เป็นผู้ขับเคลื่อนโครงการยุทธศาสตร์และ U.
- หน่วยงานอื่นให้การยอมรับและสนับสนุน

อุปสรรค (Threat)



- งบประมาณที่ได้รับมีแนวโน้มลดลง
- นโยบายการจำกัดอัตรากำลัง

การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Identify Risk)

4 ประเภทความเสี่ยง	5 ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (ถ่ายทอดมาจากระดับ U.)	ประเด็นยุทธ 1 : ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย Kpi 1.18 : ความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด Reinventing U. ประเด็น 1 : มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (ถ่ายทอดมาจากระดับ U.)	Kpi 1.21 : จำนวนเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคง ประเด็น 2 : ความไม่สมดุลระหว่างรายได้และรายจ่าย
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ประเด็นยุทธ 2 : สนับสนุนระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง Kpi 1.2 : ร้อยละของบุคลากรที่มีผลประเมินสมรรถนะ (competency) ที่อยู่ในระดับมาตรฐาน ประเด็น 3 : ผลประเมินสมรรถนะของบุคลากร ประเด็นยุทธ 3 : พัฒนาระบบการให้บริการที่สร้างความประทับใจ Kpi 3.1 : ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการ ประเด็น 4 : ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการจากผู้รับบริการ



การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Identify Risk)

4 ประเภทความเสี่ยง	5 ประเด็นความเสี่ยง
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ (ถ่ายทอดมาจากระดับ U.)	ประเด็น : การทุจริต Kpi : บุคลากรมีทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว ประเด็น 5 : การทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว



การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Identify Risk)

4 ประเภทความเสี่ยง	5 ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (ถ่ายทอดมาจากระดับ U.)	ประเด็นยุทธ 1 : ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย Kpi 1.18 : ความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด Reinventing U. ประเด็น 1 : มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด

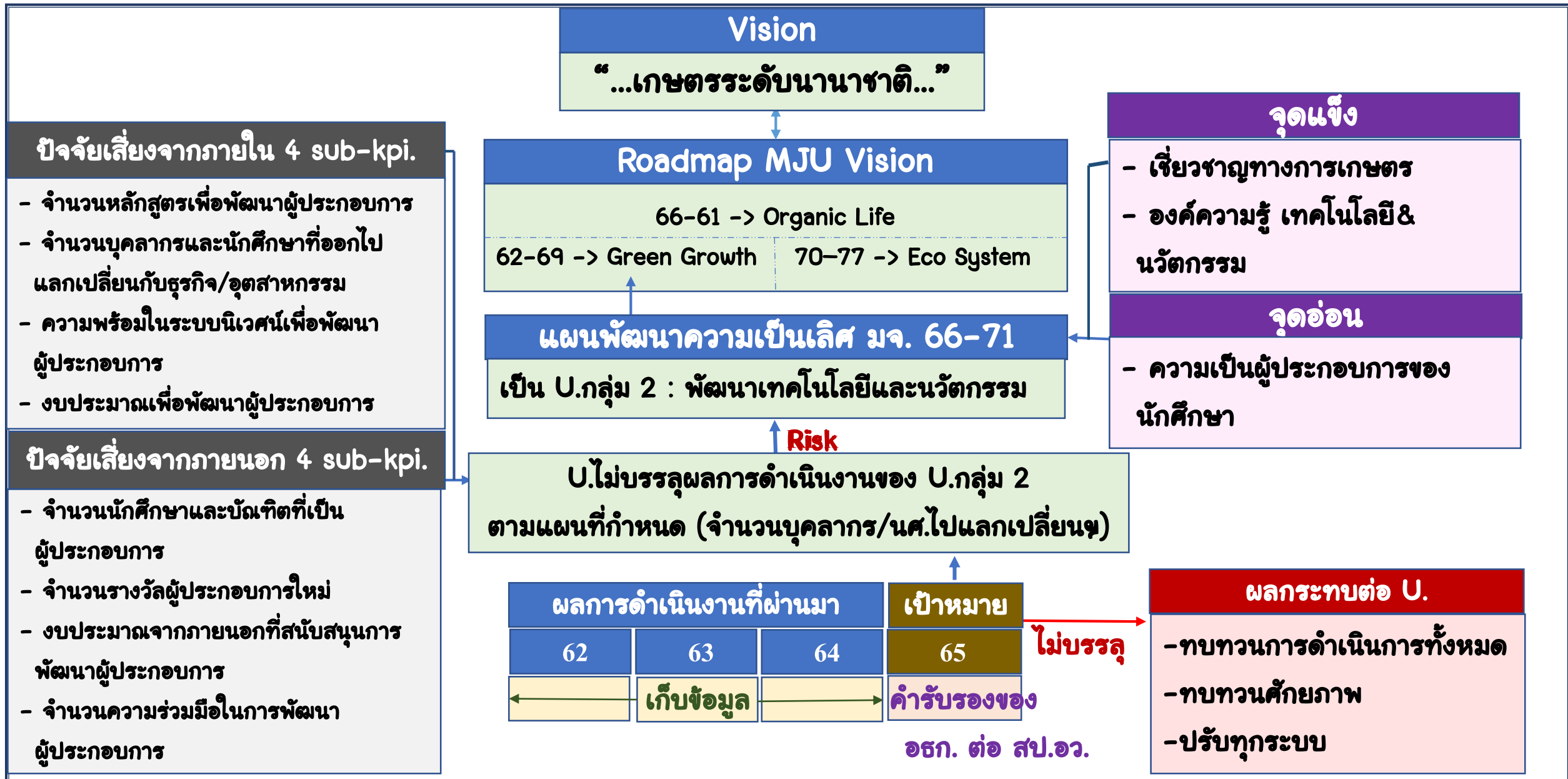
กระบวนการคิดวิเคราะห์
Critical Thinking



ประเด็นความเลียงที่ 1 : มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	ผลกระทบ
1.จำนวนหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	1.จำนวนนักศึกษาและบัณฑิตที่เป็นผู้ประกอบการที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย	1.มหาวิทยาลัยไม่บรรลุยุทธศาสตร์การกำหนดประเภทของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา
2.จำนวนบุคลากรทั้งอาจารย์และนักศึกษาไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการแก่สถานประกอบการในภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	2.จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิตที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.มหาวิทยาลัยต้องทบทวนจุดเด่นที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และศักยภาพของตนเองใหม่ รวมทั้งต้องมีการเปลี่ยนแปลงทุกระบบ
3.ความพร้อมในระบบนิเวศน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	3.จำนวนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกที่สนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	
4.จำนวนงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม	4.จำนวนความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	

รายละเอียดกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (ถ่ายทอดจากระดับ U.)



การคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงในประเด็น :

มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
1.จำนวนหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	-	26.09 ห/ส.	5 ห/ส.	14 ห/ส.

หลักสูตรที่ทำการปรับปรุงในปี 2565 มีนโยบายพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะการเป็นผู้ประกอบการไว้ใน PLOs

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
2.จำนวนบุคลากรทั้งอาจารย์และนักศึกษาไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการแก่สถานประกอบการในภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	-	5.23 คน	64 คน	80 คน

ด้วยสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้โอกาสออกพื้นที่ไปแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปได้ยาก



ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
3.ความพร้อมในระบบนิเวศน์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	-	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
U. มีการดำเนินการครบทุกระดับที่กำหนด				

ระบบนิเวศน์ฯ หมายถึง นโยบาย เครือข่าย โครงการ/กิจกรรม รายวิชา เฉพาะ และ Platformกลาง ที่เกี่ยวกับ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
4.จำนวนงบประมาณ(แผ่นดิน) เพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม	-	9.77 ล้าน	25.62 ล้าน	10 ล้าน
การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับเป็นวิธีการภายในของ U. เอง				

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
5. จำนวนนักศึกษาและบัณฑิตที่เป็นผู้ประกอบการที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย	-	2.71 คน	1,076 คน	200 คน
U. มีการดำเนินการพัฒนาผู้ประกอบการภายใน U.เอง ปัจจุบันบัณฑิตมีแนวโน้มเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น				



ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
6. จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิตที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	-	0.39	9	18

สถานการณ์ปัจจุบัน การจัดเวทีประกวดมีน้อย และโอกาสในการให้คำแนะนำปรึกษาแก่บัณฑิตผู้ประกอบการของมหาวิทยาลัยทำได้ยากขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
7. จำนวนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกที่สนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	-	2.05 ล้านบาท	4.03 ล้าน บาท	10 ล้าน บาท

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย
	2562	2563	2564	2565
8. จำนวนความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	-	56.34 ความร่วมมือ	18 ความร่วมมือ	35 ความร่วมมือ

U. สามารถหาจากเครือข่ายภายนอกได้

U. มีเครือข่ายภายนอกที่ยังคงมีกิจกรรมร่วมกัน และมีการแสวงหาเครื่องข่ายเพิ่มขึ้น



ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	ผลกระทบ
		1.มหาวิทยาลัยไม่บรรลุยุทธศาสตร์การกำหนดประเภทของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา
2.จำนวนบุคลากรทั้งอาจารย์และนักศึกษาไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการแก่สถานประกอบการในภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	2.จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิตที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.มหาวิทยาลัยต้องทบทวนจุดเด่นที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และศักยภาพของตนเองใหม่ รวมทั้งต้องมีการเปลี่ยนแปลงทุกระบบ
เป้าหมาย : 80 คน ผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :		
เป้าหมาย : 18 รางวัล รับผิดชอบด้านยุทธศาสตร์		
ถ่ายทอดปัจจัยเสี่ยงจากระดับ U. สู่ระดับ สนม.		

4. การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 1 : จำนวนบุคลากร(อาจารย์&นักศึกษา)ไปถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการแก่สถานประกอบการ)

เป้าหมาย 80 คน

ไม่ผ่านการประเมิน ส่งผลให้ U.ต้องกลับมา
ทบทวนผลการดำเนินงานศักยภาพ และบทบาท
ของตนเองใหม่ทั้งระบบและทั้งองค์กร

ไม่ผ่านการประเมิน ส่งผลให้ U.ต้องทบทวน
การดำเนินงานใน KPI มากกว่าร้อยละ 50

ผ่านการประเมิน แต่ U.ต้องทบทวนการดำเนินงาน
ใน KPI. มากกว่าร้อยละ 50

ผ่านการประเมิน แต่ U.ต้องทบทวนการดำเนินงาน
ใน KPI. น้อยกว่าร้อยละ 50

ผ่านประเมิน โดย U. ไม่ต้องทบทวนการดำเนินงาน

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

2,886 คนขึ้นไป ($\geq$ ร้อยละ 21 ของจำนวนอาจารย์และนักศึกษา)

1,423-2,884 คน (ร้อยละ 11-20 ของจำนวนอาจารย์และนักศึกษา)

722-1,422 คน (ร้อยละ 6 - 10 ของจำนวนอาจารย์และนักศึกษา)

1-721 คน ($\leq$ ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์และนักศึกษา)

0 คน การเกิดโรคระบาด การออกแลกเปลี่ยนกับสถาน
ประกอบการ มีความเป็นไปได้น้อยมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

○	ระดับความเสี่ยงที่ประเมิน
○	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

■	สูงมาก
■	สูง
■	ปานกลาง
■	ต่ำ

2562	2563	2564
-	5.23 คน	64 คน

4. การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 2 : จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิต ที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าหมาย 18 รางวัล

ไม่ผ่านการประเมิน ส่งผลให้ U.ต้องกลับมา
ทบทวนผลการดำเนินงานศักยภาพ และบทบาท
ของตนเองใหม่ทั้งระบบและทั้งองค์กร

ไม่ผ่านการประเมิน ส่งผลให้ U.ต้องทบทวนการ
ดำเนินงานใน KPI มากกว่าร้อยละ 50

ผ่านการประเมิน แต่ U.ต้องทบทวนการดำเนินงาน
ใน KPI. มากกว่าร้อยละ 50

ผ่านการประเมิน แต่ U.ต้องทบทวนการดำเนินงาน

ใน KPI. มากกว่าร้อยละ 50

ผ่านประเมิน โดย U. ไม่ต้องทบทวนการดำเนินงาน

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

31 รางวัลขึ้นไป ($\geq$ ร้อยละ 21 ของจำนวนนักศึกษาหรือบัณฑิต)

21-30 รางวัล (ร้อยละ 11-20 ของจำนวนนักศึกษาหรือบัณฑิต)

11-20 รางวัล (ร้อยละ 6 - 10 ของจำนวนนักศึกษาหรือบัณฑิต)

1-10 รางวัล ($\leq$ ร้อยละ 5 ของจำนวนนักศึกษา หรือบัณฑิต)

0 รางวัล การเกิดโรคระบาด การจัดเวทีประกวดต่าง ๆ

และการสร้างผลงานเพื่อเข้าประกวด มีความ
เป็นไปได้น้อยมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

○ ระดับความเสี่ยงที่ประเมิน
○ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

■ สูงมาก
■ สูง
■ ปานกลาง
■ ต่ำ

	2562	2563	2564
	-	0.39	9

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

KRI 1 : มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามแผนที่กำหนด

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม/ลดความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ

กลยุทธ์ : สนับสนุนการดำเนินงานด้านการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การเป็น U.กลุ่ม 2

กองแผนงาน

กิจกรรมลดความเสี่ยง :

-ทุกกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเป็นของส่วนงานอื่น-

รายงานผลการดำเนินงาน - สนม.โดยกองแผนงานมีการถ่ายทอดนโยบายในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ใน
ทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย

Output 6 m. – มหาวิทยาลัยผ่านการประเมินเพื่อจัดกลุ่มมหาวิทยาลัยในกลุ่ม 2 ตามเป้าหมาย

kpi 1 – 19 คน

kpi 2 – 5 รางวัล

Output 9 m. – กองแผนงานรายงานผลการดำเนินงานตาม kpi 1 (จำนวน อ.และ นศ. ที่ไปร่วมแลกเปลี่ยนกับภาคธุรกิจ –คน-)
และ kpi 2 (จำนวนรางวัลด้านการเป็นผู้ประกอบการของ นศ. และ ศิษย์เก่า –รางวัล-)



ประเภทความเสี่ยง 2 : ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : ความไม่สมดุลระหว่างรายได้และรายจ่าย

จากการวิเคราะห์ SWOT

จุดอ่อน เงินงบประมาณ-เงินรายได้ลดลง / ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น/กฎระเบียบไม่เอื้อต่อการแสวงหารายได้

อุปสรรค การแข่งขันของสถาบันการศึกษา/นโยบายรัฐบาล

ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	ผลกระทบ
1. ผลิตภัณฑ์หรือทรัพย์สินของ U. ก่อให้เกิดรายได้มีน้อย		1. จำนวนนักศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาตรี มีแนวโน้มลดลง	การขาดสภาพคล่องในการบริหารจัดการพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและอาจต้องนำเงินสะสมมาใช้ในการบริหารงาน
2. เงินเดือนบุคลากรที่สูงขึ้น (Fixed Cost)		2. มีการแข่งขันสูงในตลาดสถาบันการศึกษา	
3. ค่าใช้จ่ายผันแปร เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ ที่สูงขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด (Variable Cost)		3. นโยบายของภาครัฐในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง เช่น งบประมาณ ค่าใช้สอยและค่าวัสดุ	
4. มหาวิทยาลัยปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายในการจัดสรรงบประมาณ		4. นโยบายการช่วยเหลือของกระทรวง อ.ว โดยการลดค่าธรรมเนียมการศึกษาทุกมหาวิทยาลัย	
		5. การเปลี่ยนแปลงของตลาดผู้เรียนและผู้ให้บริการ	
		6. ผลงานวิจัยรวมถึงนวัตกรรมไม่ได้ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง		เป้าหมาย	
งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน (รายได้สูงกว่ารายจ่ายสุทธิ) รายได้คงเหลือ		ร้อยละ 7 ของรายได้รวม	

KRI 3 : งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน (รายได้สูงกว่ารายจ่ายสุทธิ) รายได้คงเหลือ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563

หมายเหตุ	หน่วย: บาท	
	2563	2562 (ปรับปรุงใหม่)
รายได้		
รายได้จากงบประมาณ	22 1,714,077,111.73	1,620,886,278.63
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	23, 36 373,304,330.19	439,498,482.26
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	24 182,122,968.15	115,676,008.83
รายได้อื่น	25 114,007,227.61	143,911,258.18
รวมรายได้	2,383,511,637.68	2,319,972,027.90
ค่าใช้จ่าย		
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	26, 36 1,024,363,242.99	957,489,481.89
ค่าบำเหน็จบำนาญ	27 141,662,120.27	134,638,170.76
ค่าตอบแทน	28 31,037,236.97	27,726,500.15
ค่าใช้สอย	29 281,559,284.44	346,420,753.88
ค่าวัสดุ	30 122,729,359.26	134,326,306.34
ค่าสาธารณูปโภค	31 55,358,585.07	56,828,803.00
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	32 261,051,417.56	230,995,619.43
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนอื่น	33 215,188,579.75	208,924,482.98
ค่าใช้จ่ายอื่น	34 68,273,575.76	124,289,956.94
รวมค่าใช้จ่าย	2,201,223,402.07	2,221,640,075.37
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	182,288,235.61	98,331,952.53

(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์กุล)
ผู้ช่วยอธิการบดี

(นางสาวนิร เรืองกุนา)
ผู้อำนวยการกองคลัง

ปีงบประมาณ	2562	2563
รายได้	2,319,972,027.90	2,383,511,637.68
รายจ่าย	2,221,640,075.37	2,201,223,402.07
(รายได้คงเหลือสุทธิ)	98,331,952.53	182,288,235.61
อัตราร้อยละรายได้คงเหลือ/รายได้รวม	4.24	7.65



4. การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 3 : งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน (รายได้สูงกว่ารายจ่ายสุทธิ) รายได้คงเหลือ (ถ่ายทอดจากระดับ U.)

**เป้าหมาย : รายได้คงเหลือ
ร้อยละ 7 ของ รายได้รวม**

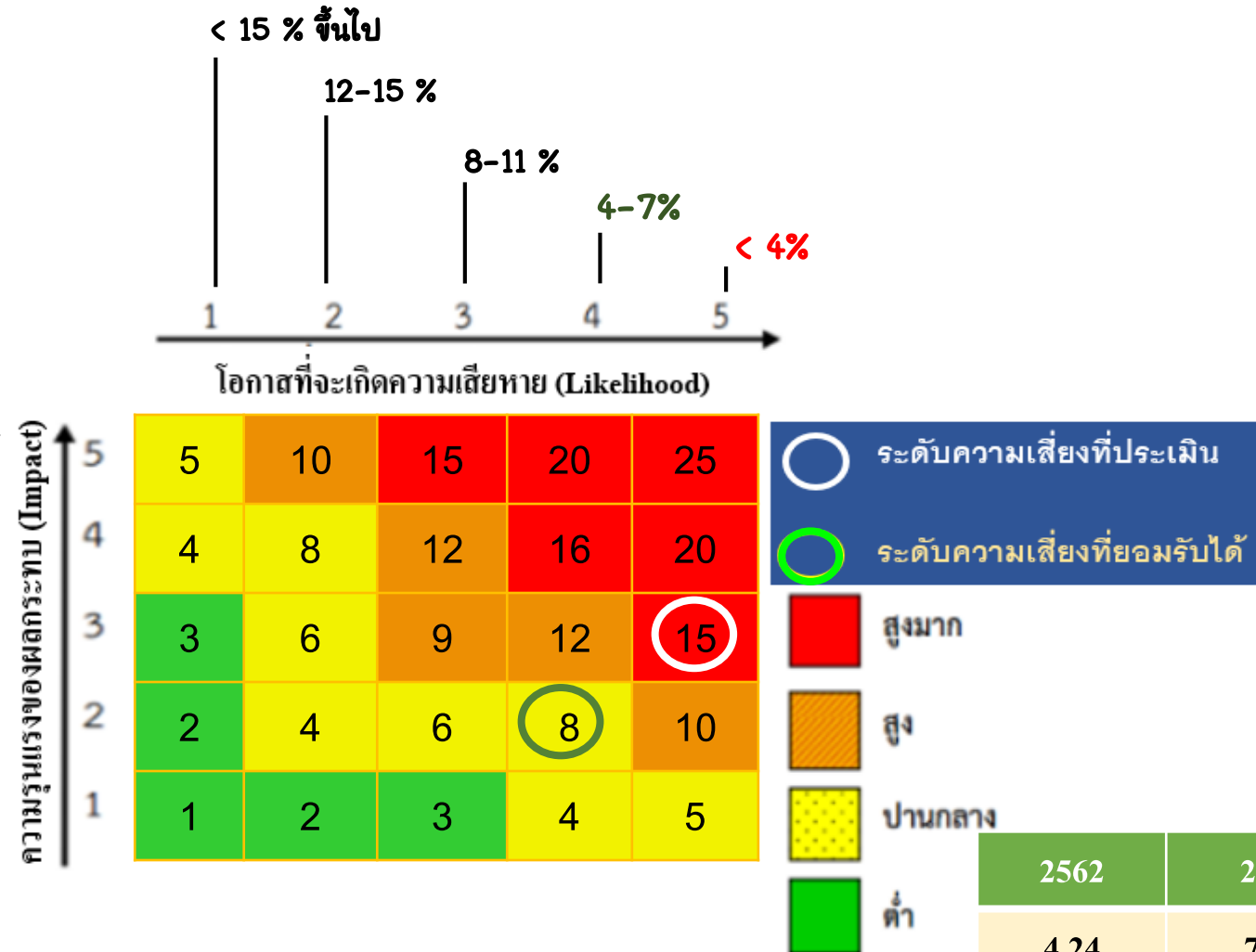
U.อาจต้องยุบหรือควมรวมเข้ากับ
สถาบันการศึกษาอื่น/นำเงินสะสมมาใช้

ไม่สามารถบริหารงานตามพันธกิจ
โครงการต่าง ๆ หยุดชะงัก

**โครงการหยุดชะงักชั่วคราว นำ
เงินดอกผลออกมาใช้ 91-100 %**

มีรายได้ไม่เพียงพอขาดสภาพคล่อง
ต้องนำเงินดอกผลมาใช้ 81-90%

ไม่เกิดผลกระทบใด ๆ นำเงินดอก
ผลกองทุนมาใช้ไม่เกิน 80 %



ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : ความไม่สมดุลระหว่างรายได้และรายจ่าย

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. นโยบายจัดทำงบประมาณแบบเกินดุล เสนอแนวทางทำงานเกินดุลแก่ กก.บริหาร เมื่อ 23 มีค. 65 2. จัดทำ Action Plan ระยะยาว กองแผนงานจัดประชุมเพื่อทำแผนธุรกิจ (3-5 ปี) ของ U เมื่อ 14 มค. 65	• รองอธิการบดีด้านนโยบายและแผน (ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ ดุษฎี) • ผู้อำนวยการกองแผนงาน (ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองแผนงาน)
3. มีการรายงานสรุปการเงิน (รายรับ-รายจ่าย) ทุกไตรมาส เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย Can't ออกรายงานการเงินได้ เพราะระบบ e-fin. ยังไม่สมบูรณ์ทุกรายการ	• ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการเงินการคลัง (ผศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) • ผู้อำนวยการกองคลัง (ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองคลัง)



ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : ความไม่สมดุลระหว่างรายได้และรายจ่าย

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบข44454
4.ทำการศึกษาเพื่อให้ได้แนวทางจัดตั้งบริษัทนิติบุคคล หรือองค์กรรูปแบบอื่นที่สามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย อยู่ระหว่างศึกษาแนวทางและข้อมูลตั้ง บ.นิติบุคคล 5.ส่งเสริมให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน และบุคลากรทุกคนตระหนักถึง สถานการณ์ด้านการเงินของมหาวิทยาลัย แจ้งสถานทางการเงินที่ได้รับการรับรองจากผู้ตรวจสอบบัญชี ผ่านที่ประชุม กก.บริหาร และ อธก.+ผู้บริหารพบบุคลากร 6.ปรับปรุง ทบทวน กฎระเบียบ ขอบบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยที่เอื้อต่อการแสวงหารายได้ให้ครอบคลุม อยู่ระหว่างทำประชาพิจารณ์ร่าง-ระเบียบฯ	● ผศ.อธก.ด้านการเงินการคลัง (ผศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) ● คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย ● ผู้อำนวยการกองบริหารงานทรัพย์สิน (ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองบริหารงานทรัพย์สิน)

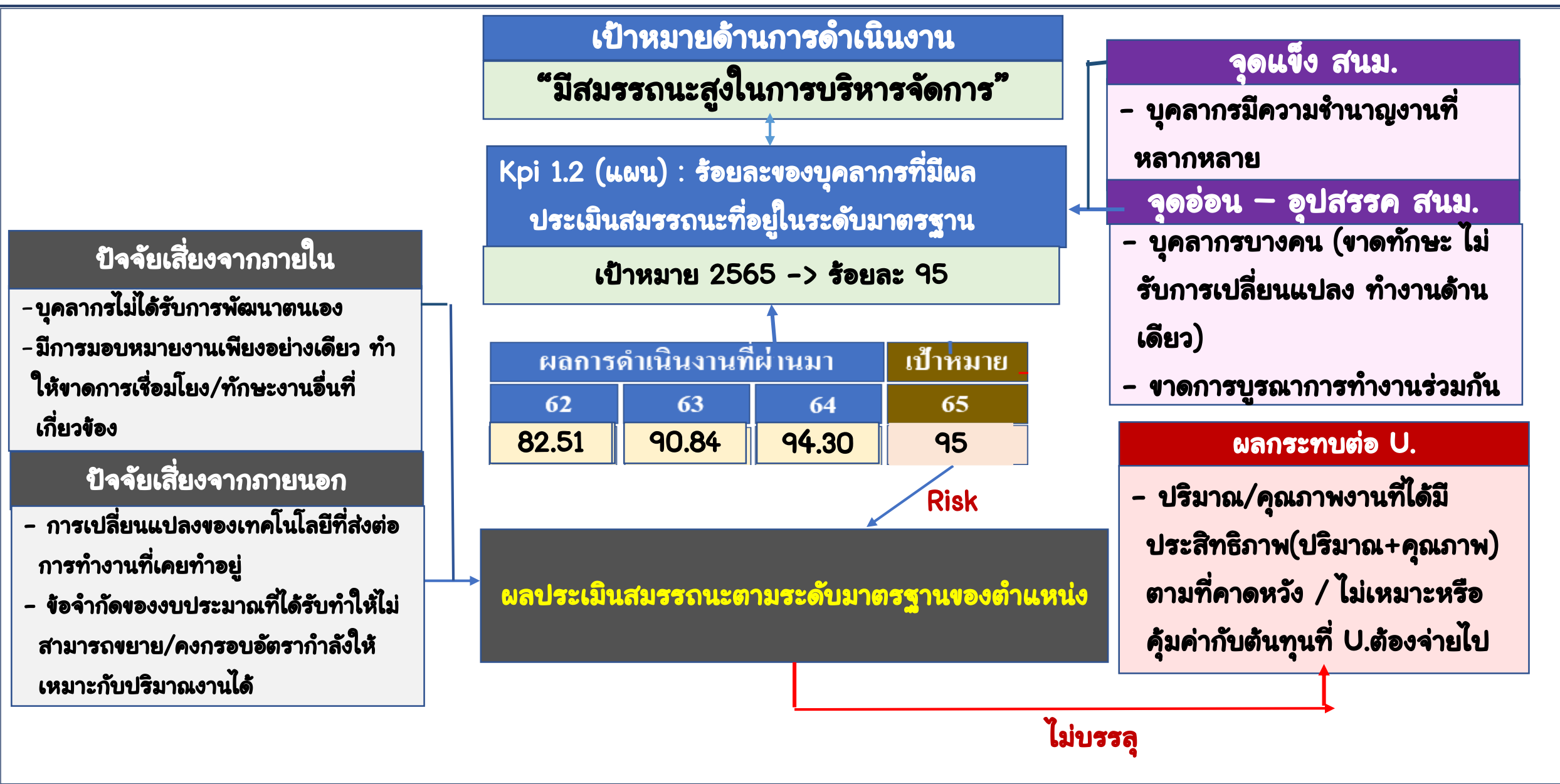
รายงานผลการดำเนินงาน – ทำแล้ว 1 กิจกรรม อยู่ระหว่างทำ 4 กิจกรรม ไม่ได้ทำ 1 กิจกรรม

Output 6 m. – kpi 3 – NAรอการรับรองรายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน ปีงบประมาณ 2564 จากผู้ตรวจบัญชี

Output 9 m. –



รายละเอียดกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน



การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 4 : บุคลากร สนม. มีผลประเมินสมรรถนะต่ำกว่าระดับมาตรฐานของตำแหน่ง

เป้าหมาย : สูงกว่าหรือเท่ากับ

มาตรฐานร้อยละ 95 ขึ้นไป

ระดับ 4 + มีการประเมินพบว่า บุคลากรของ
สนม. โดยรวมทำงานไม่คุ้มค่ากับค่าจ้าง
ระดับ 3 + ประสิทธิภาพการทำงานของ
สนม. โดยรวมไม่เป็นที่ยอมรับ

บุคลากรทุกคนต้องเข้ารับการพัฒนาตามที่กำหนด

ผู้ที่มีผลการประเมินสมรรถนะไม่ผ่าน

ต้องเข้ารับการพัฒนาตามที่กำหนด

ไม่เกิดผลกระทบใดๆ และไม่ต้องการพัฒนา
บุคลากรใดๆ

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ร้อยละ 100

≥ ร้อยละ 97

ผลประเมินสมรรถนะสูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานตำแหน่ง ≥ ร้อยละ 95
ของบุคลากร สนม. ทั้งหมด (gold)

≥ ร้อยละ 90 (now 94.30%)

< ร้อยละ 90

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)

	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5



กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

KRI 4 : บุคลากร สนม. มีผลประเมินสมรรถนะต่ำกว่าระดับมาตรฐานของตำแหน่ง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม/ลดความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ

กิจกรรมลดความเสี่ยง :

หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. อบรมหลักสูตรตาม Training Program อยู่ระหว่างทำกิจกรรม

2. อบรมการกำหนดภาระงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ระหว่างประสานงานจัดทำโครงการ และมีประกาศมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำสายสนับสนุน

3. โครงการส่งเสริมการยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น ประเภทสนับสนุน อยู่ระหว่างจัดทำโครงการ (กำหนดวัดทำโครงการแล้ว) และมีประกาศ หลักเกณฑ์

วิธีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ

4. ส่งเสริมความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ

ผอ.กองวิเทศสัมพันธ์

อยู่ระหว่างทดสอบวัดภาษาต่างประเทศของบุคลากร (กำหนดวันทำกิจกรรมวัดความรู้แล้ว)

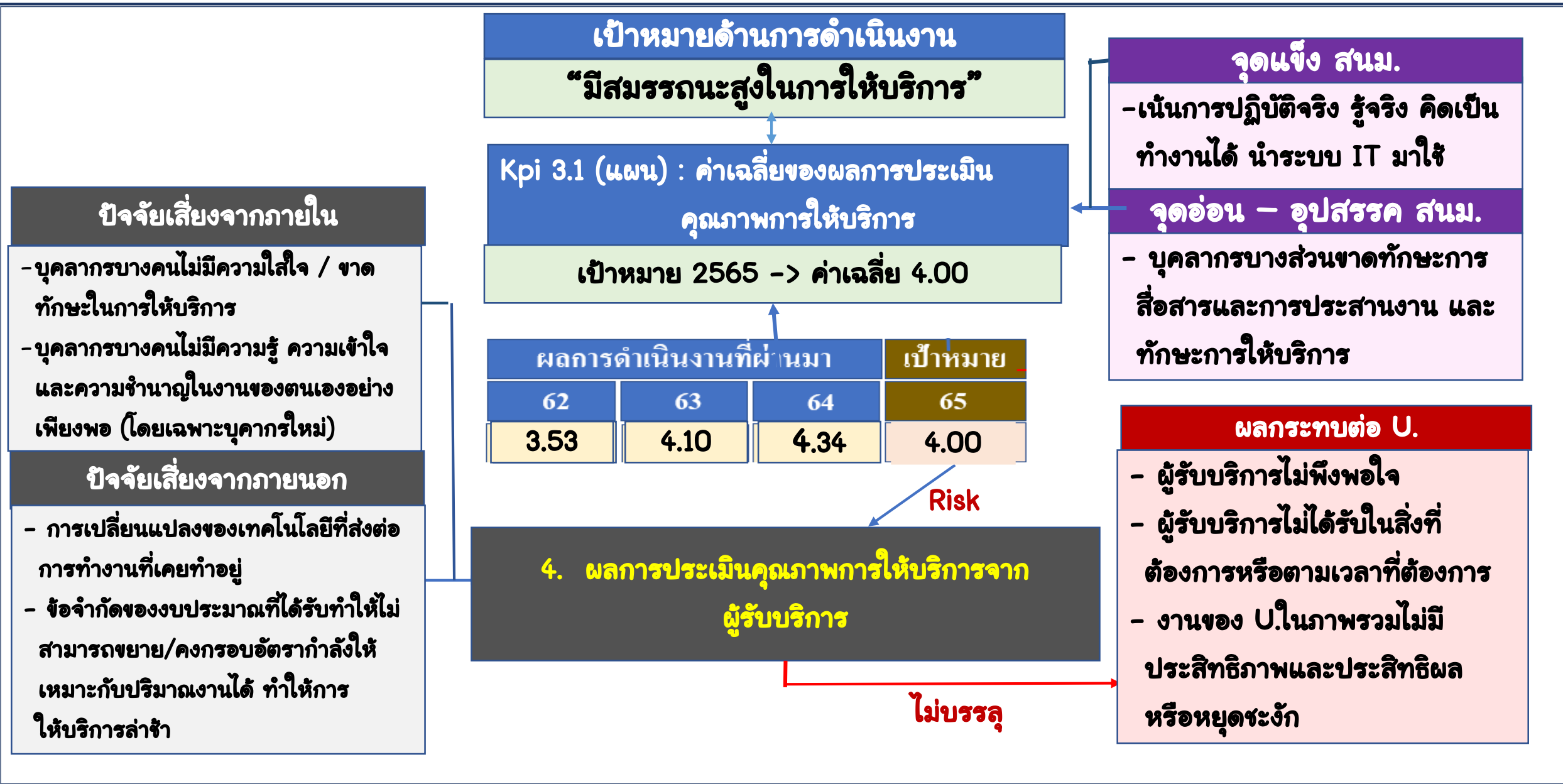
รายงานผลการดำเนินงาน – อยู่ระหว่างทำ 4 กิจกรรม

Output 6 m. – kpi 4 – NA รอผลการประเมินสมรรถนะบุคลากร สนม. โดยกองบริหารทรัพยากรบุคคล

Output 9 m. –



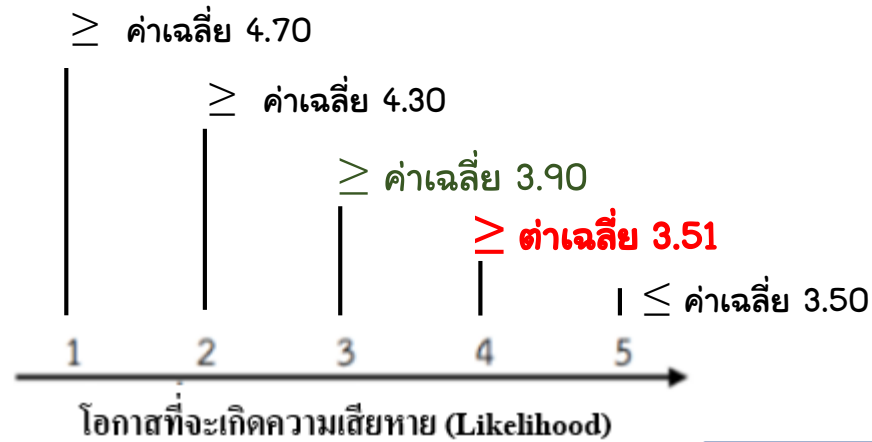
รายละเอียดกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน



การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 5 : ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการจากผู้รับบริการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

เป้าหมาย : ผลประเมินมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.00 จาก 5.00



ค่าเฉลี่ย < 3.51 + ตั้งแต่ 6 หน่วยงานขึ้นไป

ค่าเฉลี่ย < 3.51+ ไม่เกิน 6 หน่วยงาน

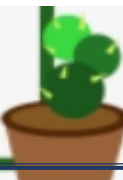
ค่าเฉลี่ย < 3.51 ไม่เกิน 3 หน่วยงาน แต่ก็ทำให้เกิดภาพลักษณ์การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพกับบางหน่วยงานใน สนม.

ไม่มีหน่วยงานใดมีค่าเฉลี่ย < 3.51 แต่ต้องพัฒนากระบวนการเก็บข้อมูลการให้บริการใหม่ให้เกิดการยอมรับทางสถิติ

ไม่เกิดผลกระทบใดๆ และไม่ต้องทำกิจกรรมใดๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5



กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

KRI 5: ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการจากผู้รับบริการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม/ลดความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ

กิจกรรมลดความเสี่ยง :

1. โครงการทบทวนกระบวนการสำรวจการให้บริการของทุกหน่วยงานภายใน สนม.

ผอ.กองพัฒนาคุณภาพ

อยู่ระหว่างจัดทำโครงการ (พค.-มิย.65)

รายงานผลการดำเนินงาน – คณะกรรมการประจำสำนักงานมหาวิทยาลัยเห็นชอบการปรับข้อคำถาม และวิธีการเก็บ
ข้อมูลผู้รับบริการสำหรับปีงบประมาณ 65

- กิจกรรมลดความเสี่ยงจะดำเนินการภายในเดือนพฤษภาคม หรือมิถุนายน 65

Output 6 m. – kpi 5 – NA ผลการประเมินได้ภายในเดือนกันยายน 65

Output 9 m. –



รายละเอียดกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง : การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ

ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน

- บุคลากรนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กลุ่มหรือพวกพ้อง
- บุคลากรขาดความเข้าใจ กฎ ระเบียบ กระบวนการ ขั้นตอนในการยึดทรัพย์สิน

ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก

- การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ในส่วนของการนำทรัพย์สินของราชการ ทำให้มีหลายฉบับ ที่แยกแตกต่างกันไป เช่น การยึดพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้ “ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560” ส่วนการยึดใช้รถราชการให้ “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ.2522 และแก้ไขเพิ่มเติม” เป็นต้น

เป้าหมายด้านการดำเนินงาน

“ไม่มีการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัวเกิดขึ้นใน สนม.”

เป้าหมาย 2565 -> 0 ครั้ง

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา			เป้าหมาย
62	63	64	65
0	0	0	0

Risk

5. บุคลากร สนม.มีการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว

ไม่บรรลุ

ผลกระทบต่อ U.

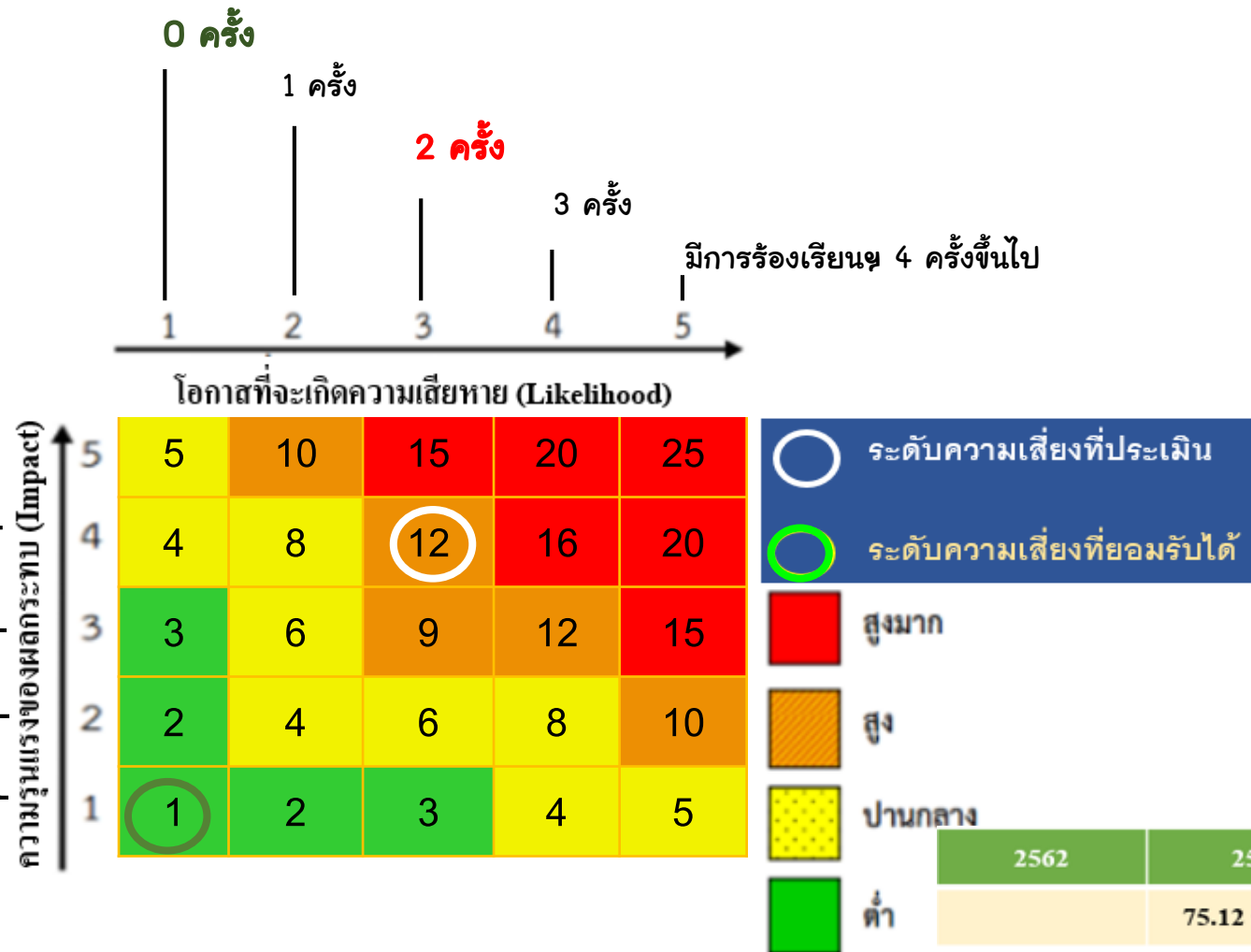
- ภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ของ สนม. และมหาวิทยาลัย
- เสียเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

การประเมินความเสี่ยง (Risks Assessments)

KRI 6 : บุคลากร สนม. มีการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว (ถ่ายทอดมาจากระดับ U)

เป้าหมาย : 0 ครั้ง

เกิดเป็นข่าวภายนอก U. หรือ
มีการสูญเสีย > 10, ล้าน บ.
เกิดเป็นข่าวภายนอก U. หรือ
มีการสูญเสีย 7 – 10 ล้าน บ.
ไม่เกิดเป็นข่าวภายนอก U. แต่มีการพุดคุยใน U.
หรือ มีการสูญเสีย 3 – 7 ล้าน บ.
ไม่เกิดเป็นข่าวทั้งภายในและภายนอก U. หรือ
มีการสูญเสียไม่เกิน 3 ล้าน บ.
ไม่เกิดผลกระทบใดๆ หรือ
มีสูญเสียไม่เกิน 1 ล้าน บ.



2562	2563	2564
	75.12 คะแนน	82.97 คะแนน

คะแนน ITA เรื่องการทุจริตฯ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กลุ่มหรือพวกพ้อง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม/ลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดให้มีการรับข้อร้องเรียน เข้ากระบวนการรับข้อร้องเรียน โดยผ่านคณะกรรมการ พิจารณาข้อร้องเรียน เพื่อดำเนินการให้ทันต่อเวลา และทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดการกำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส กองกลาง + ฝ่ายกฎหมาย จัดให้มีระบบข้อร้องเรียน และดำเนินการตามขั้นตอน + กำหนดมาตรฐานการคุ้มครองความ ปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส now - ไม่มีข้อร้องเรียน	ผู้อำนวยการกองกลาง
2. รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงาน ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น เผยแพร่กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องทุกช่องทาง เผยแพร่ผ่าน web ฝ่ายกฎหมาย และสื่ออื่น	หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย
3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ทำแผนฯ จองปี 65 แล้ว	
4. จัดทำคู่มือการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ยังไม่ได้ทำ	ผู้อำนวยการกองคลัง

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) 6.กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : เกิดการทุจริตในการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กลุ่มหรือพวกพ้อง

รายงานผลการดำเนินงาน – ทำแล้ว 2 กิจกรรม ระหว่างทำ 1 กิจกรรม ยังไม่ได้ทำ 1 กิจกรรม

Output 6 m. – kpi 6 – NA รอการรายงานผลจาก ITA ภายในเดือนกรกฎาคม 2565

Output 9 m. –



ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565

บรรลु 2 จาก 3 kpi ของแผน

- kpi 1 บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 80 ของประเด็นยุทธศาสตร์.....4 จาก 5 ประเด็นยุทธศาสตร์
- Kpi 2 ลดความเสี่ยงถึงระดับที่ยอมรับได้ ร้อยละ 80 ของตัวชี้วัดความเสี่ยง.....5 จาก 6 ตัวชี้วัดความเสี่ยง
- Kpi 3 มีการทำกิจกรรมลดความเสี่ยงร้อยละ 80 ของกิจกรรมลดความเสี่ยง.....12 จาก 15 กิจกรรมลดความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง 3 ครั้ง

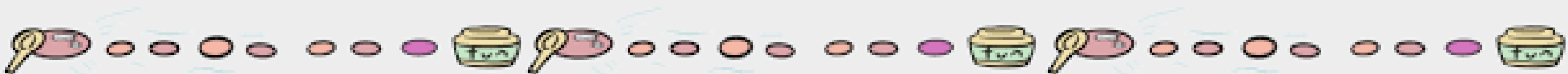
รอบ 6 เดือน 30 เมษายน 2565.....ทำแล้ว 3 กิจกรรม

อยู่ระหว่างเตรียมการ 10 กิจกรรม

ยังไม่ได้ทำ 2 กิจกรรม.....

รอบ 9 เดือน 31 กรกฎาคม 2565.....การทำกิจกรรม & ประเมินแนวโน้ม & วิเคราะห์ร่างแผนฯ ปี 2566.....

รอบ 12 เดือน 31 ตุลาคม 2565.....ประเมินความสำเร็จของแผนฯตาม 3 kpi & เสนอร่าง-แผนฯ ปี 2566...



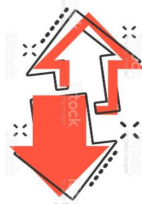
Section 2

ถ่ายทอด VS. รายงานผลการดำเนินงาน
แผนการควบคุมภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย
รอบ 6 เดือน ปีงบประมาณ 2565





แผนการควบคุมภายใน
ของทุกกอง ทุกฝ่าย
ที่อยู่ภายใต้ สนม.
จัดอันดับความสำคัญ/ความ
เร่งด่วน เพื่อทำแผนและ
กิจกรรมที่จะทำการ
ควบคุมภายใน



CAP
CAP



แผนการควบคุมภายใน
สนม. ได้มาอย่างไร?!

การทำงานที่มีปัญหา
การทำงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย
การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพตามต้องการ
การทำงานที่ได้รับข้อร้องเรียน
การทำงานที่เป็นจุดอ่อนจากการประเมินคุณภาพการให้บริการ
การทำงานที่ต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น



ตัวอย่าง : กองพัฒนาคุณภาพทำการควบคุมภายในอย่างไร

1. ทุกงานทำ SIPOC
กระบวนการที่สำคัญ
ของตนเอง

Supplier (SH.)	Input	Process	Output	Customer
		PDCA		
GAPs / กระบวนการที่ต้องการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น.....				

2. ดูจาก SERQUAL
ปีที่ผ่านมาของกองฯ

คะแนนน้อยที่สุดคือ
การค้นหาข้อมูลใน
Website ของกอง (มี
ข้อมูลและเอกสารที่ไม่ใช้
แล้วค้างอยู่มากเกิน
จำเป็น)

ให้ทุกงานจัดการข้อมูล
ของตนเองใน Website
กองฯ ให้ up to date

1.2 ระดมสมองค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิด GAPs

- ผู้รับผิดชอบระดับส่วนงาน/หน่วยงานไม่
เข้าใจในการจัดทำแผนและรายงานผล
ตามนโยบายที่กำหนด
- ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ตระหนักถึงการบริหาร
ความเสี่ยงและควบคุมภายใน



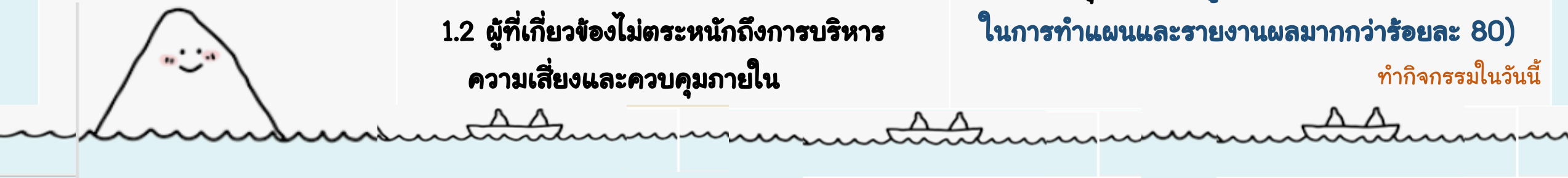
1.1 นำ GAPs ของแต่ละงานที่ได้มาร่วมกันระดม
สมอง หาGAPs ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่
ต้องแก้ไข และเลือก GAPs นั้นมาทำควบคุม
ภายใน

การจัดทำแผนและรายงานผลของการบริหาร
ความเสี่ยงและการควบคุมภายในไม่เป็นไป
ตามนโยบายที่กำหนด

1.3 พัฒนากิจกรรมเพื่อปิด GAPs

- จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2565 (1 ฉบับ)
- จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “การบริหารความเสี่ยงและ
ควบคุมภายใน (ผู้เข้าร่วมโครงการมีความเข้าใจในการ
จัดทำแผนและรายงานผลเพิ่มขึ้นร้อยละ 80

กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
1. กองคลัง	1.ความผิดพลาดของบุคลากร(จัดซื้อจัดจ้าง)ในการปฏิบัติงาน 1.1 บุคลากร(จัดซื้อจัดจ้าง)ขาดการฝึกฝนและพัฒนาตนเองด้านพัสดุ 2.รายงานทางการเงินไม่แล้วเสร็จตามกำหนด 2.1 ระยะเวลาการสอบทานความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำเข้าใช้ระยะเวลานาน	1.จัดอบรม”การจัดซื้อจัดจ้างอย่างถูกต้องและโปร่งใส”(ผู้เข้าร่วมอบรมผ่านการทดสอบร้อยละ 85) อยู่ระหว่างทำโครงการ 2.พัฒนาระบบการเงินการคลังให้เสร็จสมบูรณ์ (e-finance แล้วเสร็จร้อยละ100) กำลังพัฒนาเพื่อให้ can ทำรายงานตามมาตรฐานการบัญชีได้
2. กองพัฒนาคุณภาพ	1.การจัดทำแผนและรายงานผลของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด 1.1 ผู้รับผิดชอบระดับส่วนงาน/หน่วยงานไม่เข้าใจในการจัดทำแผนและรายงานผลตามนโยบายที่กำหนด 1.2 ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ทำคู่มือฯ เสร็จแล้ว 1.จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2565 (1ฉบับ) 2.จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ผู้เข้าร่วมโครงการมีความเข้าใจในการทำแผนและรายงานผลมากกว่าร้อยละ 80) ทำกิจกรรมในวันนี้



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
3. กองแผนงาน	1.การสูญเสียของฐานข้อมูลสำคัญในการจัดทำงบประมาณของ U. 1.1 การสูญเสียฐานข้อมูลในการจัดทำงบประมาณของมหาวิทยาลัย	1.จัดทำระบบแผนและงบประมาณของ U. (e-planning & e-Budgeting เฟส 2 โดยจัดทำฐานข้อมูลระบบรายรับ-รายจ่าย (ทำแล้วเสร็จทั้งระบบ) กำลังพัฒนาระบบแผนการรับ นศ. และเชื่อมต่อกับสำนักบริหารฯ เพื่อให้ติดตามการรับ/จ่ายได้ ผล-ร้อยละ 30
4. กองพัฒนานักศึกษา	1.สภาพแวดล้อมของการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่มีต่อการเรียนการสอนของ U. 1.1 สภาพแวดล้อมมีความเสี่ยงต่อการเกิดมลภาวะในการเรียนการสอน	1.ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน รอผลการสำรวจข้อ 2 ก่อน จึงจะทำกิจกรรมปรับปรุง 2.สร้างความร่วมมือในการรักษาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตระหว่างนักศึกษาและบุคลากร กำลังทำแบบประเมินผลก่อนทำการปรับปรุงสภาพแวดล้อม (มีผลการประเมินการให้บริการสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนที่กองฯ ให้บริการ ค่าเฉลี่ย 3.00)



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
5. กองบริการทรัพยากรบุคคล	1.การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการให้สมาชิก 1.1 เกิดความผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการให้สมาชิก	1.เหรียญกษาปณ์สวัสดิการ ศึกษาวิธีการโอนเงินตามระบบบัญชีเงิน ร่วมกัน ธ.กรุงไทย อยู่ระหว่างดำเนินการ 2. ใช้ระบบบัญชีเงิน แทนการจ่ายเงินสด (ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการให้แก่บุคลากร 3.51) อยู่ระหว่างดำเนินการ

ปัญหา คือ การจัดการเรื่องต่างๆ ยังล่าช้า



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
6.กองกลาง	ประเด็น – การส่งหนังสือจากภายนอกไปถึงผู้รับที่เป็นเจ้าของเรื่อง ปัจจัยเสี่ยง – การส่งหนังสือจากภายนอกไปถึงผู้รับที่เป็นเจ้าของเรื่องไม่ทันเวลาที่กำหนดไว้ในหนังสือ ทำให้ U..เสียโอกาส	1.จัดทำขั้นตอนการส่งหนังสือจากภายนอกให้ผู้ปฏิบัติยึดถือในการดำเนินงาน (มีขั้นตอนการส่งหนังสือจากภายนอก) กำลังหารือในการจัดทำขั้นตอน 2.กำหนดระยะเวลาในการจัดส่งหนังสือจากภายนอกไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (มีการกำหนดระยะเวลาการจัดส่งให้ถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ can ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนดร้อยละ 100) กำหนดระยะเวลาเป็นผลมาจากขั้นตอนที่ 1 และรอผลการตรวจสอบบันทึกการส่งหนังสือจากภายนอกตลอดปีงบประมาณ) ผล – NA

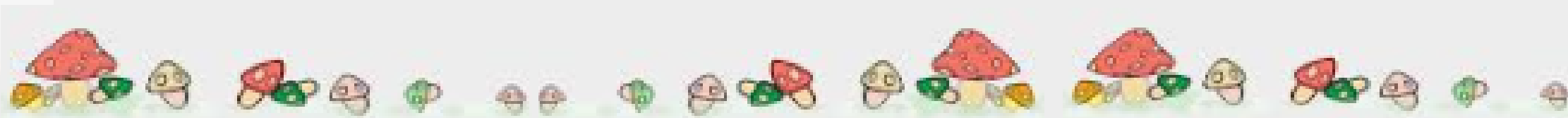


กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
7.กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	1.ความเสียหายของยานพาหนะจากอุบัติเหตุ 1.1 เกิดอุบัติเหตุจากการใช้งานยานพาหนะบน ท้องถนนสาธารณะ อยู่ระหว่างปรับปรุงแบบฟอร์ม อยู่ระหว่างสำรวจ และขออนุมัติทำ พรบ.และภาษี อยู่ระหว่างตรวจสอบความพร้อมและระบุเลขไมล์ ก่อนและหลังออกให้บริการทุกครั้ง และรายงาน ต่อรองอธิการบดีทุกเดือน อยู่ระหว่างทำข้อปฏิบัติ (คาดว่าจะเสร็จ 31 พค.) อยู่ระหว่างจัดเก็บข้อมูล ทั้งนี้มีการเสนอข้อมูล เสนอต่อผู้บังคับบัญชา ทุกเดือน	1.ปรับปรุงแบบฟอร์มบันทึกข้อมูลยานพาหนะที่อยู่ใน การการดูแลของกองฯ ปรับแบบฟอร์มแล้ว 2.ปรับปรุงแบบฟอร์มบันทึกข้อมูลการใช้บริการ ยานพาหนะของหน่วยงานภายใน U. 3.ปรับกระบวนการตรวจเช็ค พรบ. ภาษี และตรวจ สภาพ 4.ปรับกระบวนการตรวจสอบความพร้อมของ ยานพาหนะ และระบุเลขไมล์ก่อนและหลังการ ให้บริการ 5.ปรับปรุงระเบียบ ข้อปฏิบัติสำหรับผู้รับผิดชอบ ดูแล จับพยานพาหนะ 6.สรุปข้อมูลการขออนุมัติซ่อมแซมยานพาหนะราย เดือน (เกิดความเสียหายของยานพาหนะจากอุบัติเหตุ 0

กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
8.กองเทคโนโลยีดิจิทัล	1.ความเข้าใจของ นศ.รหัส 65 ในการใช้งานระบบเครือข่ายไร้สายของ U. 1.1 นศ.รหัส 65 ไม่มีความเข้าใจในการใช้งานระบบเครือข่ายไร้สายของ U.	1.ประชาสัมพันธ์ การใช้งานระบบ (MJU_WLAN & MJU_WLAN_Plus) ระบบเครือข่ายไร้สายของ U. 2.สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการระบบเครือข่ายไร้สาย อยู่ระหว่างทำระบบสำรวจความพึงพอใจ (นศ.รหัส 65 เข้ามาใช้ระบบฯ ร้อยละ 80)
9.กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	1.การดำเนินกิจกรรมตามแผน 1.1 การดำเนินกรรมไม่เป็นไปตามแผน ทำแล้ว 28 กน.64 ทำแล้ว 7 เมย.65 ทำแล้ว 7 เมย.65	1.จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2.ทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน U.กลุ่ม 2 3.วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูล เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้ (สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนได้ร้อยละ 75) ผล - NA



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
10.กองตรวจสอบภายใน	1.รายงานผลการตรวจสอบแล้วเสร็จเกินกว่า 2 เดือนนับจากที่ดำเนินการตรวจสอบเสร็จ 1.1 ได้ข้อมูล/เอกสาร/หลักฐานไม่ครบจากหน่วยรับตรวจ ทำให้ไม่สามารถสรุปประเด็นเพื่อออกรายงานได้ 2.ค้นหาเอกสารไม่ครบ / สูญหาย 2.1 ผู้รับไม่ส่งคืนเอกสารต้นฉบับ เพื่อจัดเก็บไว้ ที่งานอำนวยความสะดวก	1.สรุปปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามแนวทางติดตามรายงานผลการตรวจสอบ เพื่อนำมาวิเคราะห์ ปรับปรุง แก้ไข (สามารถออกรายงานผลได้ตามกำหนด 2 เดือนร้อยละ 80) ร้อยละ 100 2.จัดเก็บหลักฐานด้วย .pdf file ในระบบ e-doc. ของ U. (สืบค้นพบร้อยละ 90) ร้อยละ 100



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
11.กองวิเทศสัมพันธ์	1.การจัดทำหนังสือรับรองฉบับภาษาอังกฤษ ไม่แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาที่ผู้ยื่นขอต้องนำไปใช้ 1.1 ไม่มีการแจ้งเตือน(การขอหนังสือรับรองภาษาอังกฤษ) ในระบบบริการของกองฯ 2.ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูล U-Multirank ไม่สามารถบันทึกข้อมูลในระบบได้ 2.1 ขั้นตอนการ login ซับซ้อนมีหลายขั้นตอน 2.2 ระบบใช้ภาษาอังกฤษทั้งหมด อาจเป็นอุปสรรคในการบันทึก 3.นักศึกษาต่างชาติได้รับหนังสือขอต่ออายุการตรวจลงตราไม่ทันกำหนดวันต่ออายุ 3.1 นักศึกษาต่างชาติ ยื่นเอกสารเพื่อขอต่ออายุการตรวจลงตรากระจัดกระจาย/ใกล้วันกำหนด	1.พัฒนาระบบบริการของกองฯ ให้มี “หนังสือรับรองภาษาอังกฤษ” (พัฒนาระบบแล้วเสร็จร้อยละ 90) ระบบฯ พัฒนาเสร็จ โดยมีการแจ้งเตือนการขอหนังสือรับรองฯ ผล-ร้อยละ 100 2.จัดทำคู่มือการ login เป็นภาษาไทย (ผู้รับผิดชอบสามารถบันทึกข้อมูลได้ร้อยละ 90) อยู่ระหว่างทำคู่มือ ผล-ร้อยละ 60 3.พัฒนาระบบ Visa System of Maejo U. ระยะที่ 2 (นักศึกษาต่างชาติต่ออายุการตรวจลงตราได้ทันวันกำหนดร้อยละ 95) มีการหารือและส่งสิ่งที่ต้องการแก้ไขให้กอง DT เพื่อปรับปรุงระบบ Visa System แล้ว ผล-NA



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
12.กองบริหารทรัพย์สินและ กิจการพิเศษ	1.การส่งต่อเอกสารให้ผู้เกี่ยวข้อง 1.1 การส่งต่อเอกสารไม่ถูกต้อง 2.ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลให้บริการ 2.1 ความล่าช้าของข้อมูลให้บริการ	1.กำหนดขั้นตอนการรับ-ส่งเอกสาร (มีความผิดพลาดในการส่งต่อเอกสารน้อยกว่าร้อยละ 3) ทำแล้ว ผล-NA 2.กำหนดระยะเวลาการลงข้อมูล (มีความล่าช้าของข้อมูลน้อยกว่าร้อยละ 3) กำลังปรับปรุงข้อมูลให้บริการใน Web ได้ร้อยละ 60
13.ฝ่ายสื่อสารองค์กร	1.การรับรู้ในข้อมูลที่ส่งไปยังกลุ่มเป้าหมาย 1.1 การส่งข่าวสารไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	อยู่ระหว่างวัดผลสิ้นปี ผล-NA 1. จัดกิจกรรม MJU. Talk (มีผู้เข้าร่วมรับฟังร้อยละ 85 ของกลุ่มเป้าหมาย 2,000 คน) อยู่ระหว่างวัดผลสิ้นปี ผล-NA
14.ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1.การปฏิบัติงานของบุคลากร 1.1 บุคลากรของฝ่ายขาดทักษะในการปฏิบัติงาน	อยู่ระหว่างทำ 1.จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานของฝ่ายฯ อยู่ระหว่างทำ 2.ทำการ km ให้กับบุคลากรในฝ่ายฯ ยังไม่ได้ทำ รอ 1 เสร็จ 3.บรรจุข้อ 1 และ 2 เพื่อให้บุคลากรของฝ่ายฯ สามารถสืบค้นและศึกษาด้วยตนเอง ยังไม่ได้ทำ รอ 2 เสร็จ (มีคู่มือการปฏิบัติงาน 2 เรื่อง)

กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
15.ฝ่ายกฎหมาย	1.การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ 1.1 ความไม่ชัดเจนของข้อบังคับฯ ว่าด้วย คณะกรรมการประจำคณะ วิทยาลัย พ.ศ.2560 และแก้ไขเพิ่มเติม 1.2 หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการพ้นจาก ตำแหน่งของผู้บริหาร จัดแย้งกับ หลักเกณฑ์ที่มีการบังคับใช้อยู่	1.ปรับปรุง แก้ไขให้ข้อบังคับฯ ว่าด้วยคณะกรรมการ ประจำคณะ วิทยาลัย พ.ศ. 2560 (แล้วเสร็จ) ทำแบบสำรวจความเห็นว่าด้วย คณะกรรมการประจำคณะ วิทยาลัย หรือส่วนงานแล้ว ร้อยละความสำเร็จ= ร้อยละ 60 2.ปรับปรุง แก้ไขหลักเกณฑ์ที่เกณฑ์ข้องกับการพ้น จากตำแหน่งของผู้บริหาร ให้สอดคล้องกัน และเป็น ปัจจุบัน (แล้วเสร็จ) จัดประชุมฝ่ายกฎหมาย เพื่อ จัดทำเป็นวาระเสนอ คณะกรรมการร่างฯ ร้อยละ ความสำเร็จ=ร้อยละ 40



กอง/ฝ่าย	ประเด็น และ kpi ควบคุมภายใน	กิจกรรมควบคุมภายใน (เป้าหมาย)
16.ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ	1.การดำเนินกิจกรรมไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 1.1 ระบบการบริหารโครงการ และการกำกับติดตามไม่มีประสิทธิภาพ 2.การเบิกจ่าย 2.1 ความล่าช้าในการจัดสรรงบประมาณจาก สป.อว. 2.2 กิจกรรมย่อยในโครงการใหญ่มีจำนวนมาก การจัดสรรและการเบิกจ่ายจึงเกิดความล่าช้า และกระทบกับจัดกิจกรรม	1.สร้างความเข้าใจกับเจ้าของกิจกรรมย่อย ทำแล้ว 2.พิจารณาข้อเสนอกิจกรรมย่อยให้สอดคล้องกับโครงการ ทำแล้ว (โครงการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 85) ผล - ร้อยละ 100 3.นำเสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการพลิกโฉม U. และอนุกรรมการด้านงบประมาณโครงการ พิจารณาแนวทางแก้ไข ทำกิจกรรมแล้วหรือยัง? ประเมินผลพบว่า ร้อยละ 41 ล่าช้าในโครงการก่อสร้าง 4.ลดขั้นตอนการจัดสรรเงินให้กิจกรรมย่อย ให้คณะดำเนินการเบิกจ่ายเอง ทำให้ลดเวลาลงได้ (การเบิกจ่ายเป็นไปตามระยะเวลาของโครงการร้อยละ



ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนการควบคุมภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565
บรรลु 2 จาก 3 kpi ของแผน

kpi 1 บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 90 ของประเด็นยุทธศาสตร์	21 จาก 23 ประเด็นยุทธศาสตร์
Kpi 2 ลดความเสี่ยงถึงระดับที่ยอมรับได้ ร้อยละ 90 ของตัวชี้วัด	35 จาก 39 ตัวชี้วัดควบคุมภายใน
Kpi 3 มีการทำกิจกรรมลดความเสี่ยงร้อยละ 90 ของกิจกรรมลดความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนควบคุมภายใน	35 จาก 39 ตัวชี้วัดควบคุมภายใน

มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง 3 ครั้ง

รอบ 6 เดือน 30 เมษายน 2565.....ทำแล้ว 12 กิจกรรม

อยู่ระหว่างเตรียมการ 22 กิจกรรม

ยังไม่ได้ทำ 5 กิจกรรม.....

รอบ 9 เดือน 31 กรกฎาคม 2565.....การทำกิจกรรม & ประเมินแนวโน้ม & วิเคราะห์ร่างแผนฯ ปี 2566.....

รอบ 12 เดือน 31 ตุลาคม 2565.....ประเมินความสำเร็จของแผนฯตาม 3 kpi & เสนอร่าง-แผนฯ ปี 2566...



Section 3



การดำเนินงานตามแผนการควบคุมภายใน
สำนักงานมหาวิทยาลัย
ปีงบประมาณ 2565





**ข้อเสนอแนะจาก
การตรวจสอบ ประจำปี 2564
ของสำนักงานมหาวิทยาลัย**

ปัญหาที่พบ



1. การจัดวางการควบคุมภายใน (แผน)

- การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จไม่สอดคล้องกับกิจกรรม
- กำหนดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง

2. การติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน (รายงาน/การประเมิน)



- การประเมินผลค่าคะแนน หลังการดำเนินกิจกรรมลดความเสี่ยงไม่สอดคล้องกับผลการประเมินการควบคุมภายใน ในระดับที่ยอมรับได้
- ไม่ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จจริง และผลตัวชี้วัดความสำเร็จ
- ไม่นำประเด็นความเสี่ยงที่คงเหลือจากปีที่ผ่านมามาจัดวางในปีปัจจุบัน
- กรณีมีความเสี่ยงคงเหลือมีการปรับกิจกรรม แต่ไม่กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จหรือกำหนดระยะเวลาเดิม



Q&A

ถาม-ตอบ ข้อสงสัย

“ถามมา..
ตอบไป”



QR Code แบบประเมินโครงการ

