

การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร
28 มีนาคม 2566

Agenda ..

- **คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน**
- **นโยบาย กรอบการดำเนินงาน ขั้นตอน การบริหารความเสี่ยง**
- **การจัดทำแผน-รายงาน การวิเคราะห์ การประเมินความเสี่ยง**



มาตรฐานสากล
ด้านการบริหารความเสี่ยง

COSO-Enterprise Risk Management

แนวปฏิบัติที่ดี COSO-ERM 2004

กระบวนการที่ได้รับการปฏิบัติโดย
คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและ
บุคลากรเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการ
กำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนของ
องค์กรในทุกระดับ บ่งชี้เหตุการณ์ที่
อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร
และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน
ระดับที่องค์กรยอมรับเพื่อให้ได้รับ
ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการ
บรรลุวัตถุประสงค์

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

ประเภทของวัตถุประสงค์



โครงสร้างขององค์กร

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง



The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission





คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน



ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 โดยให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง (กุมภาพันธ์ 2564)
- มาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561



ความเสี่ยง (Risk)

การควบคุมภายใน



ปัญหา (Problem)

ข้อมูลและการตัดสินใจ

กิจกรรมการควบคุม



เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

RISK



ปัญหา (Problem) คือ



สิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตจนถึงปัจจุบัน

อดีต

ปัจจุบัน



ความไม่แน่นอน

การไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ ถึงโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยง

อนาคต

นโยบาย กรอบการดำเนินงาน ขั้นตอน การบริหารความเสี่ยง



นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

01

ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

02

ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

03

ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

04

ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

05

ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

06

ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

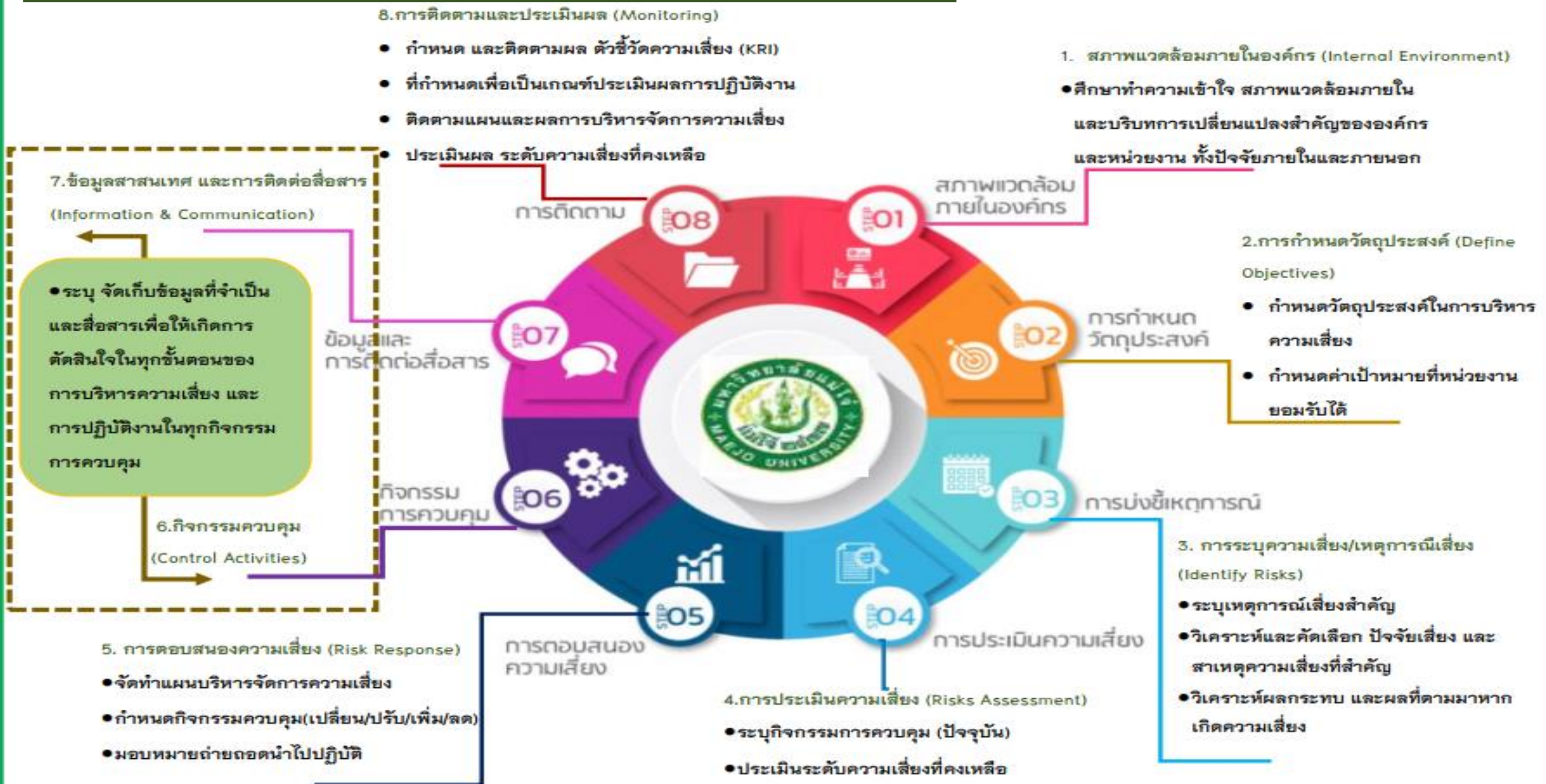
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ส่วนงานจัดทำ
จำนวน 4 ประเภท

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

แผนภาพขั้นตอนกระบวนการจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้



การจัดทำแผน-รายงาน
การวิเคราะห์
การประเมินความเสี่ยง



แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน

1. ให้นำประเด็นความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ ของส่วนงาน/หน่วยงาน โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยต้องวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครบทั้ง 4 ประเภท ความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

2) ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

3) ด้านการเงิน (Financial Risk)

4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมิน ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ในตัวชี้วัดที่ 10 เรื่อง การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต

ทั้งนี้ ความเสี่ยงประเภทที่ 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk) และ 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) ส่วนงาน/หน่วยงาน จะนำไป พิจารณาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน/ส่วนงาน เพิ่มเติมด้วยก็ได้

โดยให้นำประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาระบุในแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง ทั้งนี้ ควรพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว มีผลกระทบสูงมาก สามารถพิจารณานำมาระบุไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้ (ประเด็นความเสี่ยงที่มีค่า คะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย ผลกระทบน้อย ควรมีมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง เพราะถ้า นำมาระบุไว้ในแผนทั้งหมดจะทำให้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือ ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงลดลง)

แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญตาม
ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของส่วนงาน/
มหาวิทยาลัย ครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยง 4
ประเภท (S-O-F-C)

โดยให้คำนึงถึงปัจจัยภายในภายนอกประกอบด้วย

วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตและ
ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับ
ผลประโยชน์ส่วนรวม (ITA)

ประเภทความเสี่ยงที่ส่วนงานต้องทำการวิเคราะห์

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

วิสัยทัศน์/ ยุทธศาสตร์/ พันธกิจหลักขององค์กร

(Core Activity) ได้แก่

- ❖ เป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ
- ❖ นวัตกรรมเทคโนโลยีด้านการเกษตร (ม.กลุ่ม 2)
- ❖ การศึกษา/ การวิจัย/ การบริการวิชาการ

ควรพิจารณาที่เป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส

S

ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

ให้มองในมิติที่เป็น Strategic โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์

ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ

- ❖ สภาพคล่องทางการเงิน
- ❖ ความมั่นคงทางการเงิน
- ❖ ความอยู่รอดขององค์กร

F

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

(Operational Risk) Work Flow / Process

- ❖ ระบบปฏิบัติการหลักขององค์กร
- ❖ ระบบงานสนับสนุน เช่น งานทรัพยากรบุคคล
งานการเงิน/บัญชี/พัสดุ เป็นต้น

O

C

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

(Compliance Risk)

กฎหมาย/ กฎระเบียบ/ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
ในพันธกิจต่าง ๆ ของส่วนงาน หากไม่ ปฏิบัติตามอาจส่งผล
กระทบในระดับรุนแรง และ อาจเกิดการ**ทุจริต**ขึ้น และ
กระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ในส่วนงานและมหาวิทยาลัย

ตัวอย่างขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ผลการบริหารความเสี่ยง และเหตุการณ์
ความเสี่ยงระหว่างปี 65 ส่วนงาน

แผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาความเป็นเลิศ/
แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องเชื่อมโยง
กับแผนปฏิบัติการส่วนงานประจำปี งบประมาณ.2566

แผนปฏิบัติการส่วนงานประจำปี งบประมาณ.2566

ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม/ผู้ทรงคุณวุฒิ/
ข้อเสนอแนะจากผลการประกันคุณภาพการศึกษา
/ผลตรวจสอบระบบงานจากกองตรวจสอบภายใน
เป็นต้น

ปัจจัยภายใน

RISK
MANAGEMENT

ปัจจัยภายนอก

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร
ประจำปี พ.ศ. 2566

ขั้นตอนที่ 1 : วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในส่วนงาน

ผู้บริหารรวมถึงบุคลากรทุกคนจะต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมภายใน มีองค์ประกอบมาจากหลายปัจจัย อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการทำความเข้าใจในบริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญขององค์กรและส่วนงาน ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อส่วนงาน ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจบริบทสถานการณ์ขององค์กรและส่วนงาน

โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis), การวิเคราะห์บริบทขององค์กร (Context Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 : การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

มหาวิทยาลัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกส่วนงานมีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นเป้าหมายเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ 3 ข้อได้แก่

1

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน

2

เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดและลดความรุนแรง ของผลกระทบ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

3

เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 3 : การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)

การคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงในประเด็น : จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์

ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยและส่วนงาน
1. หลักสูตรไม่ตรงความต้องการของตลาด ผู้เรียน/และตลาดแรงงาน 2. หลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร 3. ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ในการรับศึกษาไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. กำหนดเป้าหมายจำนวนนักศึกษารับเข้าของ หลักสูตรต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน	1. การแข่งขันสูงในตลาดการศึกษา 2. ผู้เข้าศึกษามีทางเลือกในการเข้า ศึกษาต่อที่ หลากหลาย เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษา เปิด สอนหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันจำนวน มากขึ้น รวมทั้งบางสถาบันมีหลักสูตรที่ น่าดึงดูดใจ 3. สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาไม่ดึงดูด ผู้เรียน	ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRI (Key Risk Indicator) KRI เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ใช้เพื่อติดตามดูแลความเสี่ยง และเตือนภัย ควรมีลักษณะเป็นตัวชี้วัด นำ (Leading Indicator) ที่สามารถเก็บ ข้อมูล รายงานผล และสะท้อนแนวโน้ม ของการจัดการความเสี่ยงในแต่ละ เหตุการณ์ความเสี่ยง

การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง/ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI):

(KRI) 1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ปีงบประมาณ 2566



ขั้นตอนที่ 4 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

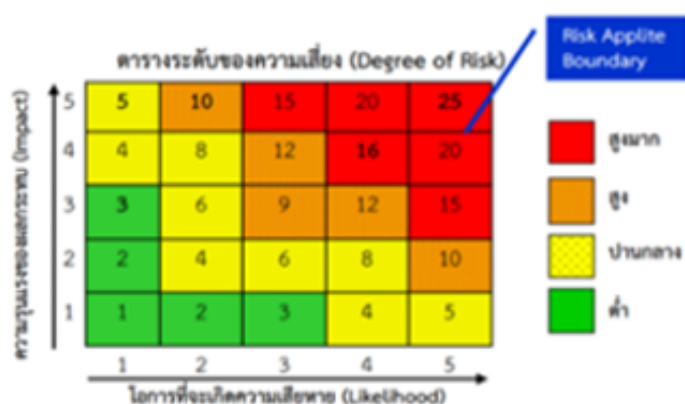
โอกาสเกิด (Likelihood)

ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในอดีต และโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ผลกระทบ (Impact)

ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง



ตาราง Risk Matrix แสดงระดับความเสี่ยง (เป็นค่าคะแนนระหว่างโอกาส x ผลกระทบ)

การประเมิน ระดับความเสี่ยง พิจารณาใน 2 มิติ

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง: โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง Likelihood	ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ Impact
5 สูงมาก	จำนวนนักศึกษาใหม่ น้อยกว่า 102 คน	5 สูงมาก	- อาจต้องปิดคณะ - นำเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงานทั้งหมด - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย - ต้องปิดหลักสูตร ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐน้อยลง และหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4 สูง	จำนวนนักศึกษาใหม่ 102 - 115 คน	4 สูง	- ไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ รวมถึงโครงการทุกอย่างหยุดชะงัก - นำเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย - อาจต้องปิดหลักสูตรบางหลักสูตร - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐน้อยลง และหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3 ปานกลาง	จำนวนนักศึกษาใหม่ 116 - 129 คน	3 ปานกลาง	- ไม่สามารถบริหารงานได้ตามนโยบายและโครงการต่าง ๆ อาจมีการหยุดชะงักชั่วคราว - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 91-100 % - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ - จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ยุบ ควบรวมในบางสาขาวิชา
2 น้อย	จำนวนนักศึกษาใหม่ 130-144 คน	2 น้อย	- มีรายได้ไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 81 - 90 % - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร - ต้องทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด
1 น้อยมาก	จำนวนนักศึกษาใหม่ <= 145 คน ขึ้นไป	1 น้อยมาก	- ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงานไม่เกิน 80 %

Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)

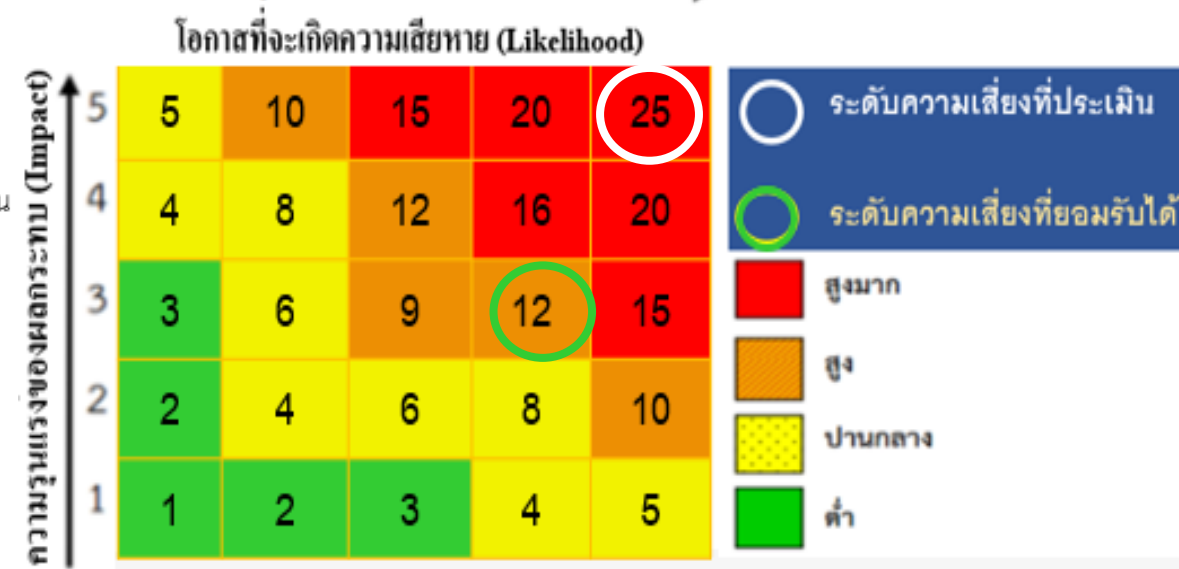
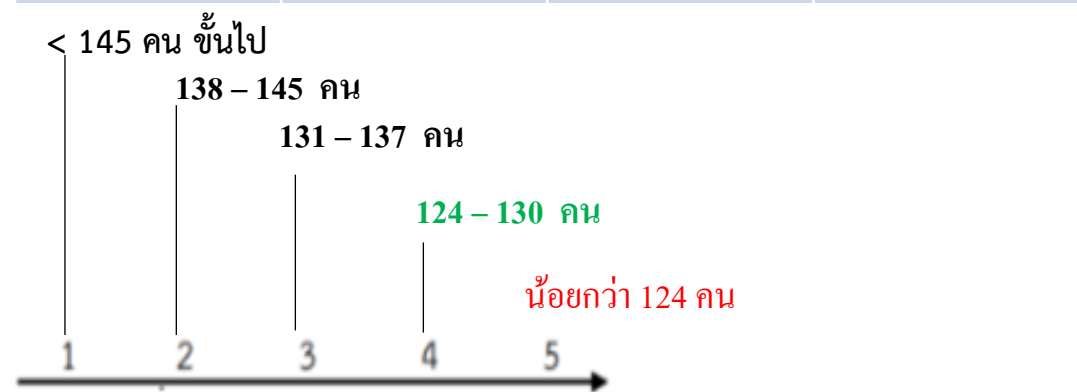
Risk Appetite (เป้าหมายความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่ยอมรับได้)
จำนวนนักศึกษาใหม่ ปีงบประมาณ 2566 เป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 145 คน	จำนวนนักศึกษาใหม่ปีงบประมาณ 2566 จำนวนไม่น้อยกว่า 124 คน

สูตร : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ผลกระทบของความเสี่ยง = ค่าคะแนนความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	คะแนนความเสี่ยง	การจัดการ	สีกำหนด
1 = ต่ำ	1 – 3	ยอมรับความเสี่ยง	เขียว
2 = ปานกลาง	4 – 8	ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	เหลือง
3 = สูง	9 – 14	มีแผนลดความเสี่ยง	ส้ม
4 = สูงมาก	15 –25	มีแผนลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง

- 5.อาจต้องปิดคณะ/ นำเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมา
ใช้/เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย/ต้องปิดหลักสูตร
ไม่ได้รับการยอมรับวงการการศึกษา /ได้รับงบจัดสรรน้อยลง
- 4.ไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ โครงการหยุดชะงัก /นำเงินในกองทุน
เงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้/เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /
อาจต้องปิดหลักสูตรบางหลักสูตร/ได้รับงบจัดสรรงบน้อยลง
- 3.เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ยุบ
ควบรวมในบางสาขา
- 2.เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร และต้องทบทวน
ปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด
- 1.ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ผล 2563	ผล 2564	ผล 2565	เป้า 2566
76 คน	107 คน	126 คน	145 คน



ขั้นตอนที่ 5 : การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

กลยุทธ์การตอบสนองความเสี่ยง

ACCEPT
การยอมรับ



ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เช่น กำหนดงบประมาณสำหรับรองรับเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือการติดตามเฝ้าระวังเป็นประจำ เป็นต้น

REDUCE
การลด



การดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น กำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานใหม่, การเพิ่มการควบคุม, การฝึกอบรมเพิ่มทักษะ, การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น

SHARE
การร่วมจัดการ



การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น เช่น การทำประกันภัย, การร่วมทุนหาพันธมิตร เป็นต้น

AVOID
การหลีกเลี่ยง



การตัดสินใจยกเลิกการดำเนินการ หลีกเลี่ยงโครงการหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยต้องมั่นใจว่า การดำเนินการโดยรวมจะยังสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ เช่น ปรับเปลี่ยนบางเป้าหมาย, ปรับเปลี่ยนบางนโยบาย, หยุดบางกิจกรรม/บางภารกิจ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

ประเภทของกิจกรรมการควบคุม

Preventive Control การควบคุมแบบป้องกัน	Detective Control การควบคุมแบบค้นพบ	Corrective Control การควบคุมแบบแก้ไข	Directive Control การควบคุมแบบส่งเสริม
การดำเนินการหรือการควบคุมที่เหมาะสมซึ่งจัดไว้ล่วงหน้า เพื่อลดโอกาสเกิดของผลลัพธ์ / ผลกระทบที่ไม่ดี ตัวอย่างเช่น • การจัดทำคู่มือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ • การจัดทำ Checklist • การแบ่งแยกหน้าที่ • การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย • การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย • การสอบทานการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารระดับต่างๆ	การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อค้นหาสาเหตุเมื่อความผิดพลาดหรือสิ่งผิดปกติได้เกิดขึ้นแล้ว ตัวอย่างเช่น • การกระทบยอดเงินฝากธนาคาร • การกระทบยอดข้อมูล • การยืนยันการอนุมัติ • การตรวจสอบกล้องวงจรปิด	การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อแก้ไขความเสียหายหรือลดความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาด หรือความผิดปกติ ตัวอย่างเช่น • การสำรองข้อมูล • การแจ้งเตือน • การประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข • การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน	การดำเนินการหรือการควบคุม เพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตัวอย่างเช่น • การให้รางวัลเชิดชูเกียรติ • การมอบประกาศเกียรติคุณ • การฝึกอบรม • การประชาสัมพันธ์ • การกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุน • การสอนงาน

ตัวอย่างกิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม ที่มีอยู่	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/ <u>เพิ่มเติม</u>	ผู้รับผิดชอบ
จัดกิจกรรม Road Show และ ประชาสัมพันธ์	- จัดประชุมสัมมนาร่วมระหว่างคณะ ผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึง สถานภาพของหลักสูตรและจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหา - เน้นการเปิดสอนหลักสูตรสาขาวิชาใหม่เฉพาะที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดและผู้เรียนอย่างแท้จริง - จัดกิจกรรม Road Show เพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรอื่น ๆ เพิ่มเติม จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 ที่ผ่านมา โดยตระเวนไป ตามภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์เชิงรุก และดึงดูดผู้ที่จะเข้าศึกษา ต่อในมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร - วางกรอบนโยบายและแนวทางในการยุบรวม ยกเลิก หรือ ปิดหลักสูตร สาขาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และผู้เรียนอย่างเป็น รูปธรรม	• คณบดี • รองคณบดี • ประธานหลักสูตร ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : คณะ/ หลักสูตร

ขั้นตอนที่ 7 : ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

และขั้นตอนที่ 8 : การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

สื่อสาร : โดยวิธีการถ่ายทอดแผนฯ ลงส่วนงาน หรือเจ้าของความเสี่ยง เพื่อนำกิจกรรมไปปฏิบัติจริง โดยอาจมีการแจ้งเวียนหนังสืออย่างเป็นทางการ หรือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เพิ่มเติม

การติดตามประเมินผล (Monitoring)



แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการความเสี่ยง

- แบบฟอร์มแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-01)
- แบบฟอร์มรายงานผลบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-02)



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
ส่วนงาน ๖๖๖๖๖ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความพึงพอใจของแผน (CSR) รายการ : 1. ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนค่าเฉลี่ยร้อยละ 2/ 2. สถานการณ์ความเสี่ยงมีอยู่ในระดับที่แผนมีไว้ไม่ได้น้อยกว่าร้อยละ 2/ 3. ความพึงพอใจของการบรรลุเป้าหมายตาม KRI โดยละ 2

ประเภทความเสี่ยง	ตัวชี้วัด (CSR)	หน่วยงาน	เป้าหมายปี ๒๕๖๖	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยงจากสถานการณ์	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ด้านกิจกรรม				คะแนนหลัง ที่ประเมินไว้	วิธีการจัดการ	กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง				
						โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ความรุนแรง	ระดับ			ชื่อโครงการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ดำเนินการแล้ว	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Out put)	ผลลัพธ์ที่วัดได้จริง (Out come)	ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์						5	5	25	สูงมาก	9	ลด					
ความเสี่ยงด้านสภาพเงิน																
ความเสี่ยงด้านสภาพส่วนบุคคล																
ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิปัญญาภูมิปัญญา																
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล																
ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร																

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

มติของคณะกรรมการว่าด้วยมาตรฐานและตัวชี้วัดการวัดการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงานปี พ.ศ. ๖๖๖๖ เป็นที่ทราบโดยส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินการตามแผนลดความเสี่ยงและตามตัวชี้วัดตามแผนประจำปี

1. ผู้ประกอบการเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. ผู้ประเมินความเสี่ยงในแผน จำนวน
3. ผู้ชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ของประเด็นความเสี่ยง จำนวน

๖	กิจกรรม
๖	ประเด็นความเสี่ยง
๖	ตัวชี้วัด

ลงชื่อ

ในที่



RISK MANAGEMENT REPORT

รายงานผลความก้าวหน้าการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบ 9 เดือน (วันที่ 1 กันยายน 2564 ถึง 30 มิถุนายน 2565)

การบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565 มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยง 6 ประเภทความเสี่ยง

เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) :	ผลการดำเนินงาน รอบ 9 เดือน (30 มิถุนายน 2565)				
1. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70 (มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมด 6 ประเด็นความเสี่ยง)	ระดับค่าคะแนนความเสี่ยงลดลง/สามารถยอมรับได้	2	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	33.33
	ระดับค่าคะแนนความเสี่ยงไม่ลดลง/ยังคงอยู่	0	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	00.00
	ระดับค่าคะแนน NA (ผลยังไม่ออก)	4	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	66.67
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 (มีตัวชี้วัดทั้งหมด 8 ตัวชี้วัด)	ตัวชี้วัดบรรลุ	3	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	37.50
	ตัวชี้วัดไม่บรรลุ	0	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	00.00
	ตัวชี้วัด (ผลยังไม่ออก) NA	5	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	62.50
3. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อย ร้อยละ 70 (มีมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงทั้งหมด 35 กิจกรรม)	กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ	จำนวน	28	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ 80.00
	กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ	จำนวน	5	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ 14.29
	ไม่ได้ดำเนินการกิจกรรม	จำนวน	2	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ 05.71

มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ผู้รับผิดชอบหลัก :

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 :

ตัวชี้วัด 1 :

เป้าหมาย :

ผลการดำเนินงาน :

ระดับความเสี่ยงก่อนดำเนินการลดความเสี่ยง : (x) คะแนน (ระดับ) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ : (x) คะแนน (ระดับ)

ประเมินระดับความเสี่ยง ณ 30 มีนาคม 2566 : (X) คะแนน (ระดับ)

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี : ☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ (ทบทวนเพิ่มเติมกิจกรรม)

แนวโน้มผลการดำเนินงานรอบ 9 เดือน : ☐ บรรลุเป้าหมาย ☒ ไม่บรรลุเป้าหมาย

[illegible]



The background image shows a person's hands writing on a document. Overlaid on the image are several circular icons with a gear-like border. The icons include a globe, a checkmark inside a gear, a group of people, and a bar chart. There are also hexagonal patterns and a larger gear icon in the background.

การควบคุมภายใน Internal Control

แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

แนวทางการดำเนินงานการจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

การควบคุมภายใน เป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติงานตามปกติ และเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงาน โดยให้ทุกส่วนงานระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาทกิจ จัดให้มีการจัดวางการควบคุมภายในตามนโยบาย คู่มือ และแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดย

1. ให้ความสำคัญในงบประมาณที่ผ่านมาที่อยู่ในระดับค่าคะแนนสูงมาก-สูง นำมาจัดวางการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากงาน/กระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือเคยเกิดขึ้น หรือปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนงาน ตามพันธกิจหลัก และพันธกิจสนับสนุนให้ครอบคลุม ดังนี้

- | | |
|---|-----------------------|
| * ด้านการเรียนการสอน/การศึกษา | * ด้านการวิจัย |
| * ด้านการบริการวิชาการ | * ด้านการบริหารจัดการ |
| * ด้านธรรมาภิบาล (การทุจริต/การป้องกันการทุจริตในกระบวนการปฏิบัติงาน) | |

ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

2.1 โดยเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาวิเคราะห์เพื่อจัดวางการควบคุมภายในก่อน

2.2 ควรพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก สามารถพิจารณานำมาจัดวางการควบคุมได้

(ประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนปานกลาง-ต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย ผลกระทบน้อย ควรมีมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงแทนการจัดวาง เพราะถ้านำมาจัดวางทั้งหมดอาจจะดำเนินการไม่แล้วเสร็จในงบประมาณและ/หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานอาจลดลง)

วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงจากกระบวนการปฏิบัติงานปกติ พันธกิจหลัก/พันธกิจสนับสนุน ที่เกิดปัญหา บ่อย ๆ ถี่ ๆ
ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ อาทิ กระบวนการผลิตบัณฑิต/วิจัย/ การเงินและบัญชี/ พัสดุจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตและขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
ในกระบวนการปฏิบัติงานปกติที่เกิดขึ้น อาทิ การยืมเงินตรง
ราชการ/ การเบิกจ่ายไม่ตรงกับความจริง / จัดซื้อจัดจ้างผูกขาด/
การใช้อำนาจแทรกแซง เป็นต้น

- พิจารณานำผลการตรวจสอบระบบของคณะฯ จากกองตรวจสอบภายใน มาดำเนินการจัดวางการควบคุมภายใน
- รวมถึงรายงานตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาปรับปรุงการดำเนินงาน

วิเคราะห์จากกระบวนการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน Work Flow / SPOC

กระบวนการ/ขั้นตอน : การกำกับมาตรฐานหลักสูตร

1

คณะจัดทำแผนประกันคุณภาพและ
ประชุมชี้แจงให้หลักสูตรตรวจสอบ
ข้อมูลตามเกณฑ์มาตรฐาน
หลักสูตรในระบบ ERP

2

หลักสูตรและคณะตรวจสอบข้อมูล
ตามรายละเอียดเกณฑ์มาตรฐาน
หลักสูตรในระบบ ERP ระดับ
ปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา

3

คณะแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ
ติดตามข้อมูล และคณะกรรมการตรวจ
ประเมินคุณภาพหลักสูตร เพื่อประเมิน
หลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

4

หลักสูตร/คณะ บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ
หลักสูตรในระบบ CHE-QA
Online ตามเกณฑ์มาตรฐาน
หลักสูตร

5

คณะตรวจสอบข้อมูลตามเกณฑ์
มาตรฐานหลักสูตรในระบบ CHE-
QA Online จำนวน 109 หลักสูตร

6

คณะสรุปรายงานผลการประเมินต่อ
คณะกรรมการประจำคณะ และคณะดี
ยืนยันผลการตรวจประเมินเพื่อแจ้งต่อ
มหาวิทยาลัย

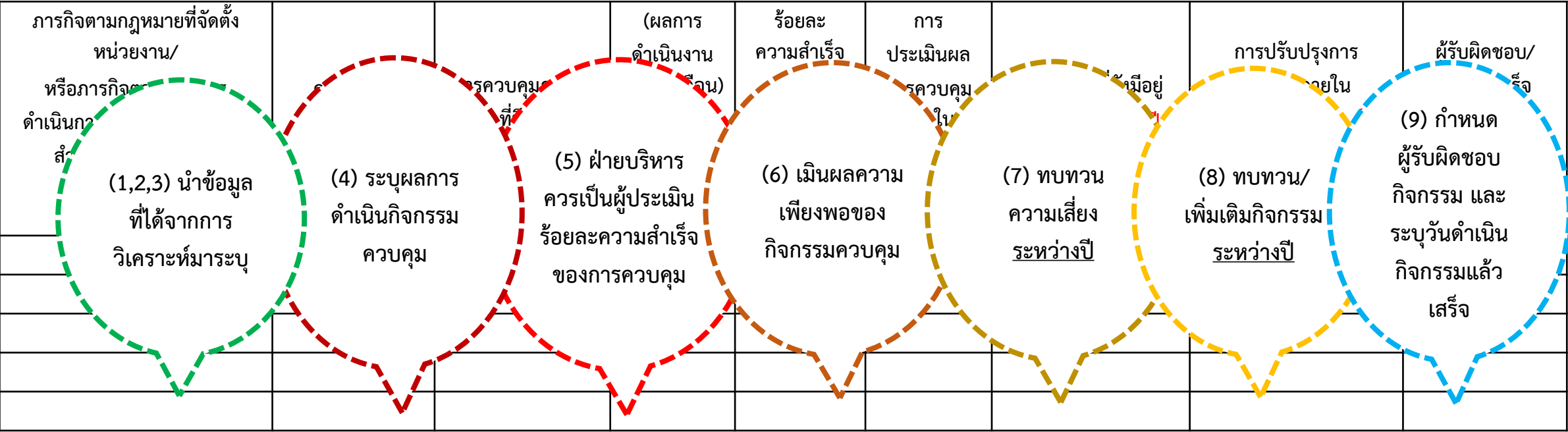
จากขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอนใหญ่นี้ จะพบปัญหาในขั้นตอนที่ 2 มากที่สุด เนื่องจากต้องมีการตรวจสอบข้อมูลตามรายละเอียดเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา (รายการเกณฑ์ที่ตรวจรายละเอียดดังหน้าถัดไป) รวมแล้วจำนวน 109 หลักสูตร เมื่อตรวจแล้วพบปัญหาของหลักสูตรตามรายละเอียดดังเอกสารแนบถัดจากรายการเกณฑ์

**การระบุเหตุการณ์เสี่ยง / การประเมินความเสี่ยง / การตอบสนองความเสี่ยง / กำหนดกิจกรรมการควบคุม****พันธกิจ :** การเรียนการสอน / การผลิตบัณฑิต**งาน :** ประกันคุณภาพการศึกษา**กระบวนการ:** การกำกับมาตรฐานหลักสูตร**งานขั้นตอนการดำเนินงาน :** การตรวจสอบข้อมูลตามรายการเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินงาน				มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ความสูญเสีย/ผลกระทบ
		โอกาส ที่จะ เกิด	ผลกระทบ	คะแนน RISK	ระดับ Risk		
หลักสูตรไม่ผ่านตามเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด	5	5	25	สูงมาก	1. เฝ้าระวังกลุ่มอาจารย์ที่มีแนวโน้ม ในการควบคุมวิทยานิพนธ์เกินที่ กำหนด 2. ตรวจสอบคุณสมบัติ ก่อนการ แต่งตั้งกรรมการผู้สอบ 3. ระบบเตือนการตรวจสอบผลงาน วิชาการตามเกณฑ์ ส่วนหน้า 2 4. จัดให้มีระบบในการติดตามและ แจ้งเตือนหลักสูตร	- หลักสูตรไม่ผ่านการประเมิน ตามเกณฑ์ - ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง มหาวิทยาลัยฯ - นักศึกษาไม่สามารถกู้ยืมเงิน กยศ. และ ที่เก็บข้อ - หลักสูตรไม่ได้คุณภาพ อาจจะ ให้แก่นักศึกษาและมีแนวโน้ม หลักสูตรจะถูกปิด และैयाวยา ให้กับผู้เรียนที่ได้รับผลกระทบ ด้วย
	2. ปรับปรุงหลักสูตรไม่ทันรอบ ระยะเวลากำหนด	2	2	4	ปาน กลาง		
	3. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่เป็นไปตาม เกณฑ์ หรือหมดอายุตามที่เกณฑ์ กำหนด	5	5	25	สูงมาก		
	4. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ทำ หน้าที่ในจำนวนหลักสูตรที่มากกว่าที่ เกณฑ์กำหนด	5	5	25	สูงมาก		

แบบฟอร์มรายงาน รอบ 6 เดือน

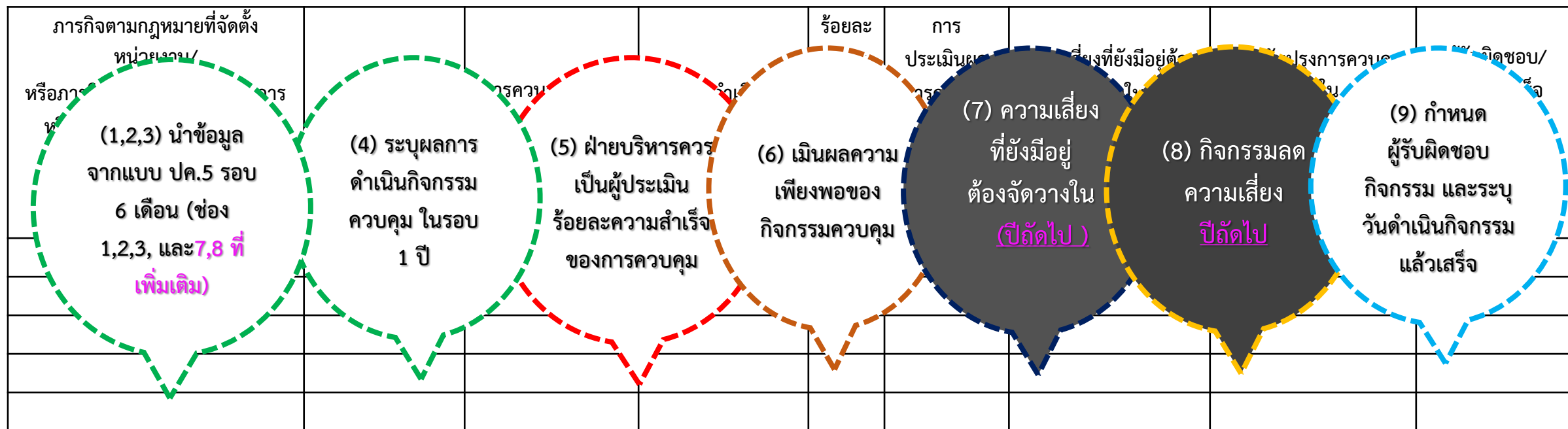
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด (1 ตุลาคม 26XX – 3 มีนาคม 25XX)



ร้อยละของความสำเร็จ (5)	ประเมินผลการควบคุมภายใน (6)
0-25	การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ
26-50	การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ
51-75	การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
76-100	การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไป

.....ลายเซ็น.....
(ชื่อ.....)
ตำแหน่ง.....คณบดี/ผู้อำนวยการ.....
วันที่ เดือน พ.ศ. 25XX

รายงานรอบ 12 เดือน = การจัดการควบคุมภายในปีถัดไป



ร้อยละของความสำเร็จ (5)	ประเมินผลการควบคุมภายใน (6)
0-25	การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ
26-50	การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ
51-75	การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
76-100	การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไป

.....ลายเซ็น.....
(ชื่อ.....)
ตำแหน่ง.....คณบดี/ผู้อำนวยการ.....
วันที่ เดือน พ.ศ. 25XX

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (รอบ 6 เดือน)

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด (1 ตุลาคม 2665 – 31 มีนาคม 2566)

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้ง/พันธกิจ/ ภารกิจตามแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญ ของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง (ปีงบประมาณ.66)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ กิจกรรมที่ต้องจัดวางการ ควบคุม)	ผลการดำเนินงาน (รอบ 6 เดือน)	ร้อยละ ความสำ เร็จ	การประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ทบทวนระหว่างปี งบประมาณ.66)	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กิจกรรมแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

พันธกิจด้านการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs)

งาน/ประกันคุณภาพการศึกษา

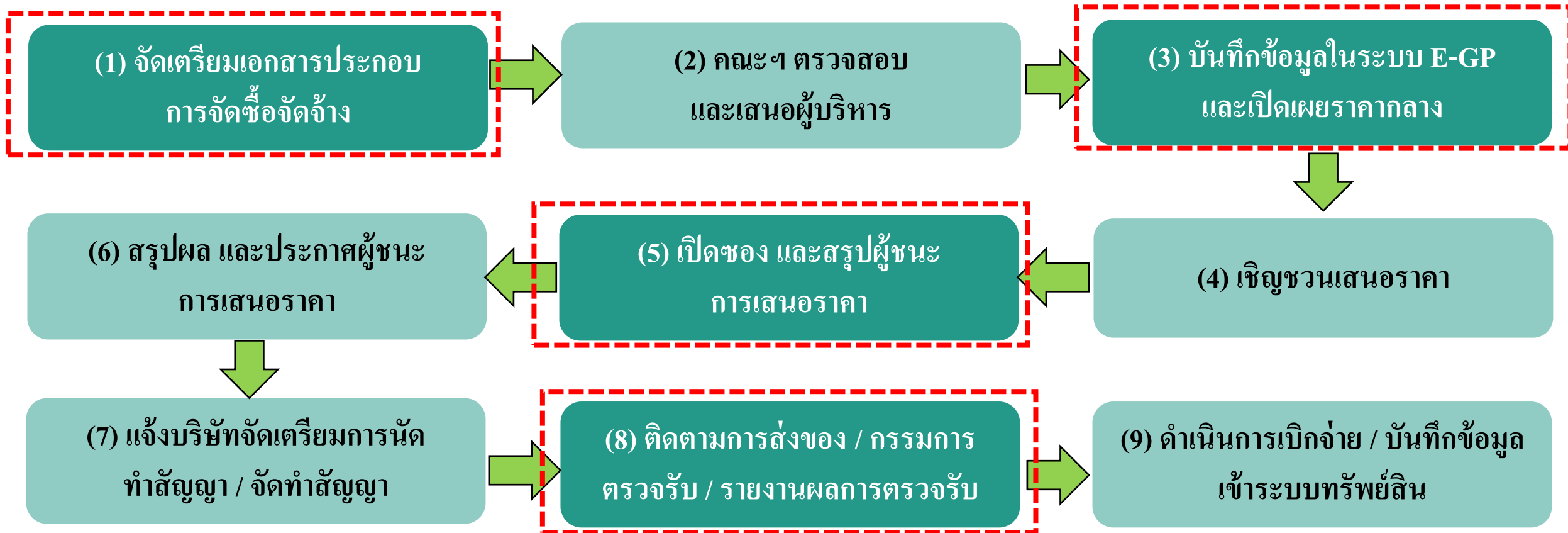
กระบวนการ:การ กำกับมาตรฐาน หลักสูตรตามเกณฑ์ สป.อว.	1. หลักสูตรไม่ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร สป.อว.	จัดให้มีระบบในการติดตาม และแจ้งเตือนหลักสูตรตาม แผนที่กำหนดในระยะที่ 3-4 ตามแผนที่กำหนด	การดำเนินงานอยู่ระหว่างการพัฒนา ระบบ โดยขอความร่วมมือจากคณะ จำนวน 3 คณะ ในการนำร่องลงข้อมูล ทดสอบระบบในระยะ ที่ ซึ่งนำร่องใน การกรอกข้อมูลทดสอบระบบในระยะที่ ได้แก่ 1. คณะ A 2.คณะ B 3.คณะ C	ร้อยละ 70	การควบคุมที่มี อยู่เพียงพอ สามารถอยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้	-	-	: รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบด้านวิชาการ (รศ.ดร.ญาณิน โอภาส พัฒนกิจ) : ผู้อำนวยการสำนัก บริหารและพัฒนา วิชาการ
---	---	--	---	--------------	--	---	---	--

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ประจำปีงบประมาณ 2566 (ณ 30 กันยายน 2566)

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้ง/พันธกิจ/ ภารกิจตามแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญ ของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง (ปีงบประมาณ.66/ และ ระหว่างปี 66)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ กิจกรรมที่ต้องจัดวางการ ควบคุม)	ผลการดำเนินงาน (รอบ 12 เดือน)	ร้อยละ ความสำเร็จ	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมี อยู่ที่ต้องจัดวางใน (ปีงบประมาณ.67)	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(4)	(7)	(8)	(9)
พันธกิจด้านการเรียนการสอน								
วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs)								
งาน/ประกันคุณภาพการศึกษา								
กระบวนการ: การกำกับมาตรฐาน หลักสูตรตามเกณฑ์ สป.อว.	1. หลักสูตรไม่ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร สป.อว.	จัดให้มีระบบในการติดตามและ แจ้งเตือนหลักสูตรตามแผนที่ กำหนดในระยะที่ 3-4 ตามแผนที่กำหนด	ระบบการติดตามแจ้งเตือนหลักสูตร อยู่ ระหว่างการจัดดำเนินการจัดทำแผนในระยะที่ 2 ตาม แผนที่กำหนด รวมถึงได้มีส่วนงาน จำนวน 5 ส่วนงาน ร่วมนำร่องใช้งานระบบ ในปีการศึกษา 2566 มีหลักสูตรเข้ารับการ ประเมินตามมาตรฐาน ทั้งสิ้น 120 หลักสูตร ผ่านตามเกณฑ์ 119 หลักสูตร และไม่ผ่าน เกณฑ์ จำนวน 1 หลักสูตร คือ 1. หลักสูตร วิทยาศาสตร XXXA (เหตุผลที่ไม่ผ่าน เนื่องจากอาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ครบตาม เกณฑ์) จึงนำไปจัดวางการควบคุมภายใน ในปีถัดไป	ร้อยละ 70	การควบคุมที่มี เพียงพอ สามารถ ในระดับที่ยอมรับ	ช่องที่ (7) คือการระบุความเสี่ยง เพื่อจัดวางการควบคุมภายใน <u>ปีถัดไป</u> ช่องที่ (8) ระบุกิจกรรมควบคุม ในประเด็นความเสี่ยง จากช่องที่ 7 ที่ต้องดำเนินการ<u>ปีถัดไป</u> <u>และระบุการรับรองการจัดวางปีถัดไป</u> <u>(แบบ ปค.1)</u>		

วิเคราะห์จากกระบวนการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน Work Flow / SPOC

กระบวนการ/ขั้นตอน : การจัดซื้อจัดจ้าง



จากขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด 9 ขั้นตอนใหญ่ๆ จะพบปัญหาในขั้นตอนที่ 1,3,5 และ 8 จากการวิเคราะห์สถิติที่ผ่านมา จะพบปัญหาที่พบบ่อยและควรแก้ไขให้เร่งด่วนก่อน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เนื่องจากการจัดเตรียมเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างต้องสมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างกำหนด และเป็นกระบวนการแรกของการดำเนินงานทั้งหมด ถ้าขั้นตอนที่ 1 ผิดพลาดทำให้ขั้นตอนอื่นดำเนินงานผิดพลาดและต้องยกเลิกการจัดซื้อจัดจ้าง



การระบุเหตุการณ์เสี่ยง / การประเมินความเสี่ยง / การตอบสนองความเสี่ยง / กำหนดกิจกรรมการควบคุม

พันธกิจ : ด้านการบริหารจัดการ

งาน : คลังและพัสดุ

กระบวนการงาน: การจัดซื้อจัดจ้าง

งานขั้นตอนการดำเนินงาน : จัดเตรียมเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินงาน				มาตรการควบคุม/กิจกรรมลด ความเสี่ยง (เดิม)	ความสูญเสีย/ผลกระทบ
		โอกาส ที่จะ เกิด	ผลกระทบ	คะแนน RISK	ระดับ Risk		
เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง ขาดความครบถ้วน ถูกต้องไม่เป็นไปตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างกำหนด	ทักษะ ประสบการณ์และความชำนาญของเจ้าหน้าที่พัสดุ	5	5	25	สูงมาก	1. มีพี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาก่อนดำเนินการขึ้นจัดไป	- ครูภัณฑ์ ได้รับไม่ตรงตามที่ต้องการใช้งาน (เวลา / คุณลักษณะของพัสดุ) - การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผน - กรณีการจัดซื้อเงินที่ได้รับจัดสรรจากรัฐ หากดำเนินการไม่ทัน หน่วยงานต้องรับผิดชอบงบประมาณเอง หรืออาจจะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีถัดไป
	คณะกรรมการกำหนดคุณสมบัติ (Spec/TOR) ยังขาดความเข้าใจในการกำหนดคุณสมบัติ รวมถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง	5	5	25	สูงมาก	2. จัดทำคู่มือขั้นตอนการทำงาน กำหนดคุณสมบัติเผยแพร่ และสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เป็นทิศทางเดียวกัน	
	เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างเกินกำหนดระยะเวลา	3	2	6	ปานกลาง	3. ให้ความรู้ความเข้าใจกับคณะกรรมการชุดต่าง ๆ	
	การกำหนดการตรวจรับเกินกำหนดระยะเวลา	1	3	3	ต่ำ	4. เพิ่มช่องทางการในการสื่อสาร สอบถามข้อมูลเช่น Line	

แบบฟอร์มรายงาน รอบ 6 เดือน

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (รอบ 6 เดือน)
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด (1 ตุลาคม 2665 – 31 มีนาคม 2566)

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้ง/พันธกิจ/ ภารกิจตามแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญ ของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง (ปีงบประมาณ.66)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ กิจกรรมที่ต้องจัดวางการ ควบคุม)	ผลการดำเนินงาน (รอบ 6 เดือน)	ร้อยละ ความสำ เร็จ	การประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ทบทวนระหว่างปี งบประมาณ.66)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กิจกรรมแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

พันธกิจด้านการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

งาน/คลังและบัญชี

กระบวนการ : จัดซื้อ จัดจ้าง	บันทึกข้อมูลจัดซื้อจัด จ้างในระบบ e-GP ผิดพลาด (e- bidding)	1. ปรีกษาผู้เชี่ยวชาญ ก่อน ดำเนินการลงระบบ(e-bidding) 2. ให้ความรู้กับคณะกรรมการ ผู้เกี่ยวข้องก่อนการดำเนินงานทุก ครั้ง อาทิ กรรมการกำหนด คุณลักษณะ/TOR, กรรมการเปิด ซองประกวดราคา, กรรมการตรวจ รับพัสดุ เป็นต้น 3. ให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการ อบรมเพื่อพัฒนาตนเองปีละ 1 ครั้ง	มหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งนักวิชาการพัสดุ ชำนาญการพิเศษ และนักวิชาการพัสดุนำ การ เพื่อให้คำปรึกษานักวิชาการพัสดุทุกคณะ สำนัก ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยที่ 1/2566 ลง 1 มกราคม 2566 ก่อนดำเนินการโครงการการจัดซื้อจัดจ้างวิธี (e-bidding) จะมีการเชิญคณะกรรมการเข้า ร่วมประชุมในการวางแผนในการดำเนินงาน ทุกครั้ง ซึ่ง ปัจจุบันมีการดำเนินโครงการไป แล้ว 3 โครงการ ได้แก่ 1.สิ่งก่อสร้าง 2. ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์ 3. ครุภัณฑ์การเรียนการ สอน นักวิชาการพัสดุ อยู่ระหว่างสมัครเข้าร่วม โครงการสัมมนา ซึ่งโครงการมีกำหนดการ สัมมนาในวันที่ 20 สิงหาคม 2566	ร้อยละ 50	การควบคุมที่มี อยู่ไม่เพียงพอ	-	สร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับผู้บริหารเกี่ยวกับ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใน ระบบ E-GP	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) /: ผู้อำนวยการ กองคลัง 1 มกราคม 2566 : ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการเงิน การคลัง (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) : ผู้อำนวยการกองคลัง : ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการเงิน การคลัง (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) : ผู้อำนวยการกองคลัง
--------------------------------	--	--	---	--------------	----------------------------------	---	--	--

แบบฟอร์มรายงาน รอบ 12 เดือน

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ประจำปีงบประมาณ 2566 (ณ 30 กันยายน 2566)

ภารกิจตามกฎหมายที่ จัดตั้ง/พันธกิจ/ ภารกิจตามแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญ ของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง (ปิงปม.66)	การควบคุมภายในที่มีอยู่	ผลการดำเนินงาน (รอบ 12 เดือน)	ร้อยละ ความสำเร็จ	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ที่ต้องจัดวางใน (ปิงปม.67)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(4)	(7)	(8)	(9)

พันธกิจด้านการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

งาน/คลังและบัญชี

กระบวนการ : จัดซื้อจัดจ้าง	บันทึกข้อมูลจัดซื้อจัด จ้างในระบบ e-GP ผิดพลาด (e-bidding)	1. ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ก่อน ดำเนินการลงระบบ(e-bidding) 2. ให้ความรู้กับคณะกรรมการ ก่อนดำเนินการดำเนินงาน 3. ให้ความรู้กับคณะกรรมการ ก่อนดำเนินการดำเนินงาน 4. ให้ความรู้กับคณะกรรมการ ก่อนดำเนินการดำเนินงาน	มหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งนักวิชาการ พัสดุชำนาญการพิเศษ และนักวิชาการ พัสดุชำนาญการ เพื่อให้คำปรึกษา นักวิชาการพัสดุทุกคณะสำนัก ตามคำสั่ง มหาวิทยาลัยที่ 1/2566 ลง 1 มกราคม 2566 ก่อนดำเนินการโครงการการจัดซื้อจัดจ้าง วิธี (e-bidding) จะมีการเชิญ คณะกรรมการเข้าร่วมประชุมในการวาง แผนในการดำเนินงานทุกครั้ง ซึ่ง ปัจจุบัน มีการดำเนินโครงการไปแล้ว 13 โครงการ (แนบลิ้งค์เอกสารอ้างอิง) 30 กันยายน 2566	ร้อยละ 100	การควบคุม เพียงพอ ความเสี่ยง	ช่องที่ (7) คือการระบุความเสี่ยง เพื่อจัดวางการควบคุมภายใน ปีถัดไป ช่องที่ (8) ระบุกิจกรรมควบคุม ในประเด็นความเสี่ยง จากช่องที่ 7 ที่ต้องดำเนินการปีถัดไป และระบุการรับรองการจัดวางปีถัดไป (แบบ ปค.1)		
		หน้าพัสดุเข้ารับการ เพื่อพัฒนาตนเองปีละ 1	มหาวิทยาลัยส่งนักวิชาการพัสดุ จำนวน 28 ส่วนงาน เข้าร่วมโครงการสัมมนา หัวข้อการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ จัดโดย สมาคมพัสดุแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2566 (แนบลิ้งค์เอกสารอ้างอิง)					
		4. สร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับผู้บริหารเกี่ยวกับ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใน ระบบ E-GP	โครงการ KM ผู้บริหารโดยอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นประธาน ซึ่งมีการ จัดโครงการไปแล้วในวันที่ 28 สิงหาคม 2566 โดยฝ่ายพัฒนารัพยากรมนุษย์ (แนบเอกสารอ้างอิง)					

กิจกรรมทบทวน
เพิ่มเติม ช่องที่ (8)
ในรายงานผล 6 เดือน

เอกสารที่ต้องจัดส่งมหาวิทยาลัย

เอกสารการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ต้องจัด

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง / หรือมอบหมายหน้าที่
2. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแบบ
3. รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
4. รูปเล่มขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

หมายเหตุ :

- ให้ทุกส่วนงานใช้แบบฟอร์มใน การจัดทำแผนและการรายงานผล ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ส่วนงานสามารถใช้เอกสารสำหรับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด / หรือ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของบริบทของแต่ละส่วนงาน
- ให้ทุกส่วนงานจัดทำรูปเล่มการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อมหาวิทยาลัย โดยจัดส่งผ่านงานมาตรฐานการควบคุมภายใน กองพัฒนาคุณภาพ ภายในเดือนธันวาคม ของทุกปี จัดส่งเอกสารในรูปแบบไฟล์ PDF เท่านั้น และจัดส่งผ่านระบบ ERP กองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย

โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและแบบฟอร์มได้ที่หน้าเว็บไซต์ ของกองพัฒนาคุณภาพ ระบบ Intranet ที่ <https://oqes.mju.ac.th> กล่องเอกสาร งานมาตรฐานการควบคุมภายใน

*** หมายเหตุ : แนวทางการดำเนินงานและแนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในแต่ละปีงบประมาณ อาจมีการเพิ่มเติมประเด็นสำคัญได้ ทั้งนี้อ้างอิงตามกฎหมาย ระเบียบแนวปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และตามบริบทของส่วนงาน/หน่วยงาน ***

เอกสารการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั้งหมด จะ ถูกส่งต่อให้กองตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามนโยบาย และมาตรฐานและหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังฯ กำหนด

การควบคุมภายในที่ต้องจัดส่งมหาวิทยาลัย***

1. แผนการควบคุมภายในระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ /
2. รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.1) เอกสารหมายเลข 2
3. รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) เอกสารหมายเลข 2
4. รายงานผลการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) เอกสารหมายเลข 3 ตามรอบการรายงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (6/12 เดือน)

หมายเหตุ :

- ให้ทุกส่วนงานใช้แบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ในการจัดทำส่วนงาน/หน่วยงานสามารถเลือกใช้ไฟล์ Excel หรือ Word ก็ได้
- การจัดส่งให้ส่วนงานจัดส่งในรูปแบบไฟล์ PDF เท่านั้น

โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและแบบฟอร์มได้ที่หน้าเว็บไซต์ ของกองพัฒนาคุณภาพ ระบบ Intranet ที่ <https://oqes.mju.ac.th> กล่องเอกสาร งานมาตรฐานการควบคุมภายใน

ส่วนงานดำเนินการ;

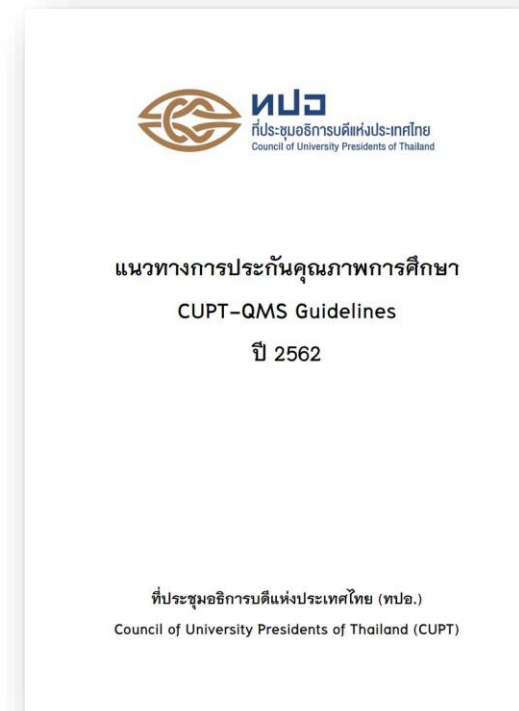
- การบริหารจัดการความเสี่ยง
- การควบคุมภายใน



- คู่มือที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์
- เป็นไปตาม พรบ.วินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561
- มาตรฐาน หลักเกณฑ์ และประกาศฯ
ของกระทรวงการคลังฯ



การประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะ
ด้วยเกณฑ์ CUPT-QMS ใน Criteria 8.7
การบริหารความเสี่ยง



เริ่มดำเนินการในปีการศึกษา 2566 เป็นต้นไป



Division of Quality Development
Maejo University

|| Contract Us ||



www.oqes.mju.ac.th



oqes.mju@gmail.com



0 5387 3310 - 3



กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้