



MSU Risk
Management



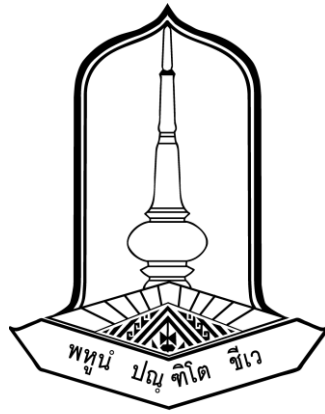
RISK
MANAGEMENT
ANALYSIS
ASSESSMENT
COST
VALUATION
TREATMENT
STRATEGY
RESOURCES
PLAN
SOLUTIONS
PRO

Accept

Control

Ma

คู่มือการบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565



คู่มือ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

โดย
กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ณ วันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2562 โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ 3 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน นั้น ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565 ขึ้นมา เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ คณะทำงาน และบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เข้าใจขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน อีกทั้งเพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง และเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้คณะ/หน่วยงาน มหาวิทยาลัยจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 จะเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคณะ/หน่วยงานสามารถใช้ในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จนส่งผลให้ความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน ลดลงหรือหมดไปได้

*คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*

บทที่ 1

บทนำ

เหตุผลและความจำเป็น

ด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 มาตรา 62 วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษา วินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 ให้ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือ ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์ ปฏิบัติและการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ข้อ 3 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐนำคู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดหรือนำคู่มืออื่นมา ประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน อีกทั้งกำหนดหน่วยงานภาครัฐดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุม ภายในของหน่วยงานภาครัฐ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้จัดวางระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุม ภายใน โดยนำระบบทั้ง 2 ระบบมาบริหารจัดการภายในเพื่อลดมูลเหตุที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย โดย คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึง กำหนดนโยบายในการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมาใช้ภายในองค์กรโดยการบริหาร ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่างๆ จะบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผล กระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่ จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนดในกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการ

ความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นผลกระทบในระยะยาวขององค์กร

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำวัน บุคคลากร หรืออาจเกิดจากการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารและควบคุมทางการเงิน และการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การรักษาความลับข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิด จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

6) ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน หรือองค์กร

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์กร และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อทราบระดับความเสี่ยง แล้วนำมาจัดลำดับความเสี่ยง

- การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หมายถึง การระบุความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่ หรือแฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน ซึ่งจะต้องสามารถอธิบายถึงผลกระทบจากความเสียหายหรือลักษณะความเสียหายที่เกิดจากความเสียหายได้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ

4. การจัดการความเสี่ยง

หมายถึง กระบวนการในการคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งระบุแนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ การป้องกันหรือลดความเสี่ยงสามารถจัดการได้โดย

1) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

2) การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

3) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

5. การควบคุม

หมายถึง วิธีการที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

6. กิจกรรมการควบคุม

หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะลดหรือควบคุมความเสี่ยง ให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรได้ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

7. การควบคุมภายใน

หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

8. ระบบการควบคุมภายใน

หมายถึง การควบคุมที่ออกแบบให้มีการเชื่อมโยงกันของกระบวนการกิจกรรมหรือการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนจบ

9. การวางระบบการควบคุมภายใน

หมายถึง การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุม และนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะลดหรือควบคุมความเสี่ยง ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรได้ ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

บทที่ 2

ขอบเขตและแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

1. การบริหารความเสี่ยงต้องบูรณาการควบคู่ไปกับการควบคุมภายใน
2. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เป็นการดำเนินการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ให้ครอบคลุมพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกด้าน และให้ถือว่าการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
3. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
4. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน และแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด
5. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อลดมูลเหตุที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ หรือหากมีความเสียหายเกิดขึ้นมหาวิทยาลัยสามารถทราบถึงความเสียหายนั้นได้อย่างเร็วที่สุด และแก้ไขได้ทันที่
2. เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย จะบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการของคณะ/หน่วยงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

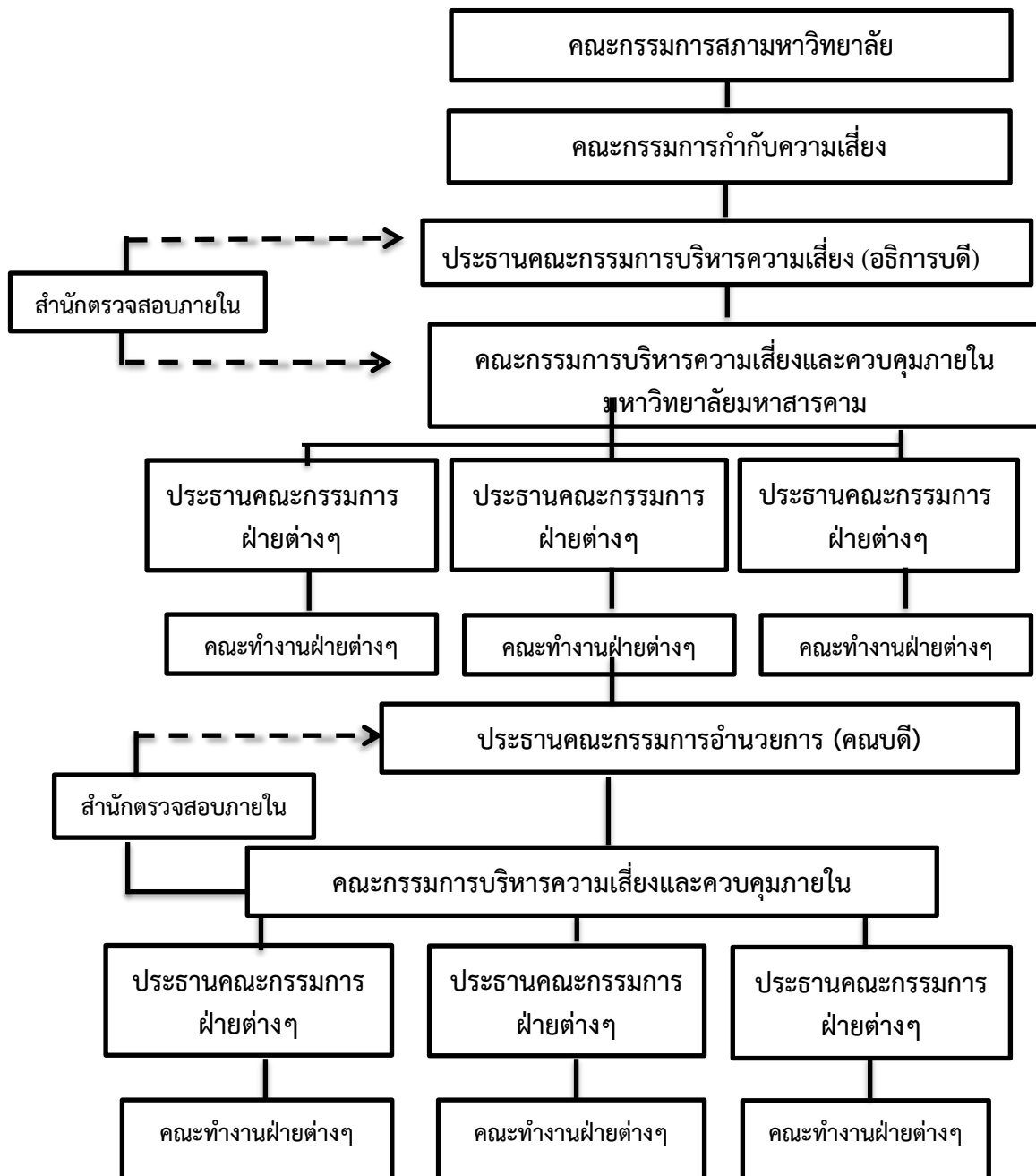
วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation Objective) ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน การเงิน การใช้ทรัพยากร การดูแลและรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน/ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริต

2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน (Reporting Objective) การรายงานการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน ที่ใช้ภายใน ภายนอกหน่วยงาน รายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objective) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และข้อกำหนดอื่นของทางราชการ



ภาพประกอบที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

บทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน 2. ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
2. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัย	1. กำกับส่งเสริม สนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดหลักการ แนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัย 2. ให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุง การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3. กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
3. อธิการบดี	1. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและสร้างความเข้าใจ ให้ยึดเป็นแนวปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร 2. ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3. มีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อองค์กร และทำให้มั่นใจว่าการดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ 4. ให้ความเห็นชอบ แผน - ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และให้ข้อเสนอแนะ จนมั่นใจว่ามีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและปฏิบัติได้ 5. เสนอรายงานแผน-ผล การบริหารความเสี่ยง ต่อ คณะกรรมการกำกับฯ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย 6. เสนอรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน (ตามระเบียบฯ ข้อ 6) ต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น สปอว.ภายใน 90 วันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ชุดอำนวยการ)	1. วางระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ กระบวนการคลัง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยง มาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
	<ol style="list-style-type: none"> 2. พิจารณาและให้ความเห็นชอบการดำเนินการวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง การประเมินโอกาส ผลกระทบของความเสี่ยง การจัดอันดับความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 3. พิจารณาและให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยก่อนนำเสนอคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย 4. กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบาย การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และแผนปฏิบัติการประจำปี 5. เสนอแนะ ส่งเสริม ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงที่เป็นประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ลดลงอย่างมีประสิทธิภาพ 6. รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายใน /พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และสนับสนุนแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการยกระดับการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพ 7. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุน และส่งเสริมศักยภาพการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
<p>5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ชุดวิเคราะห์ความเสี่ยง)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทบทวน สอบทานแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานรายด้าน 2. วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง และบูรณาการแผนบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงาน เป็นแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยรายด้าน ตามกระบวนการ COSO-ERM เสนอต่อกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัย (ชุดอำนวยการ) 3. ติดตามการดำเนินงาน และประเมินความคืบหน้าในบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในรายด้าน 4. พิจารณาและประเมิน ความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยง เสนอต่อกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงฯ 5. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอมาตการจัดการ

ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
	ความเสี่ยง และควบคุมภายในที่พบในแต่ละด้าน เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงฯ 6. เสนอหลักการ แนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน 2. ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน
7. คณบดี/ ผู้อำนวยการ	1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน 2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงาน
8. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงาน	1. นำนโยบาย แนวทางการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน 2. ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ตามแนวทาง COSO-ERM 3. นำแผนการบริหารความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร กำกับติดตาม และขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง หน่วยงาน ให้สอดคล้องกับระดับมหาวิทยาลัย 4. พิจารณาและประเมิน ความเพียงพอ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน 5. ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ 6. จัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงาน และวางแผนจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ มหาวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ คณะ/หน่วยงาน
9. สำนักตรวจสอบภายใน	1. สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน 2. ตรวจสอบ และรายงานผลการสอบทานการประเมิน

ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
	<p>ระบบควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจว่า ดำเนินการตามวิธีที่หน่วยงานกำหนดหรือไม่</p> <p>3. ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอ และมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น</p> <p>4. จัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายใน (แบบ ปค.6) เสนอต่ออธิการบดี</p>
10. กองแผนงาน	<p>1. ประสานงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการควบคุมภายในกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย</p>

ขอบเขตและแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ขอบเขตการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำหนดขอบเขตและแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดทฤษฎีของ COSO แบบ Enterprise Risk Management (ERM) คือ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการ ออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์/การระบุความเสี่ยง (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

1) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยจะต้องครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

2) ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ

3) พิจารณารายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่เหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่เกิดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

4) นำข้อเสนอแนะการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ปี 2564 มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปี 2565 โดย

4.1) ระดับมหาวิทยาลัยให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน

4.2) ระดับคณะ/หน่วยงานให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/หน่วยงาน มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน

5) ต้องดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกิดให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 6 ด้าน และให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน ดังต่อไปนี้

(1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

- ด้านการจัดการศึกษา
- ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปฯ
- ด้านบริหารจัดการและอื่นๆ

(2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (กระบวนการทำงาน/ ระบบงาน)

(3) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (จรรยาบรรณ/การตรวจสอบ/กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณวิชาชีพ)

(4) ความเสี่ยงด้านการเงิน (ความมั่นคงระยะสั้น /ระยะยาว กฎระเบียบ ความปลอดภัยทางการเงิน)

(5) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

(6) อื่นๆ ตามบริบท

6) การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง (L)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				มีระเบียบและคู่มือปฏิบัติ
		ความถี่จะเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	การทบทวนการปฏิบัติงาน/สอนงาน/การฝึกอบรม	มีการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ โดยผู้บังคับบัญชา/หน่วยงานอื่น	
สูงมาก	5	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่าต่อเดือน	เกิดขึ้นเกือบแน่นอน (Almost certain)	มากกว่า 1 ปี	มากกว่า 1 เดือน	ไม่มีทั้ง 2 อย่างและไม่ถือปฏิบัติ
สูง	4	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	น่าจะเกิดเหตุการณ์ (Likely)	ทุก 1 ปี	ทุก 1 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่ถือปฏิบัติ
ปานกลาง	3	1 ปีต่อครั้ง	เป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Possible)	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 สัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือไม่ถือปฏิบัติ
น้อย	2	2-3 ปีต่อครั้ง	ไม่น่าเป็นไปได้ (Unlikely)	ทุก 3 เดือน	ทุก 2 เดือน	มีอย่างใดอย่างหนึ่งและมีมีการปฏิบัติตาม
น้อยมาก	1	4-5 ปีต่อครั้ง หรือมากกว่า	เกิดขึ้นได้ยาก (Rare)	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์	มีทั้ง 2 อย่างและมีมีการปฏิบัติตาม

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

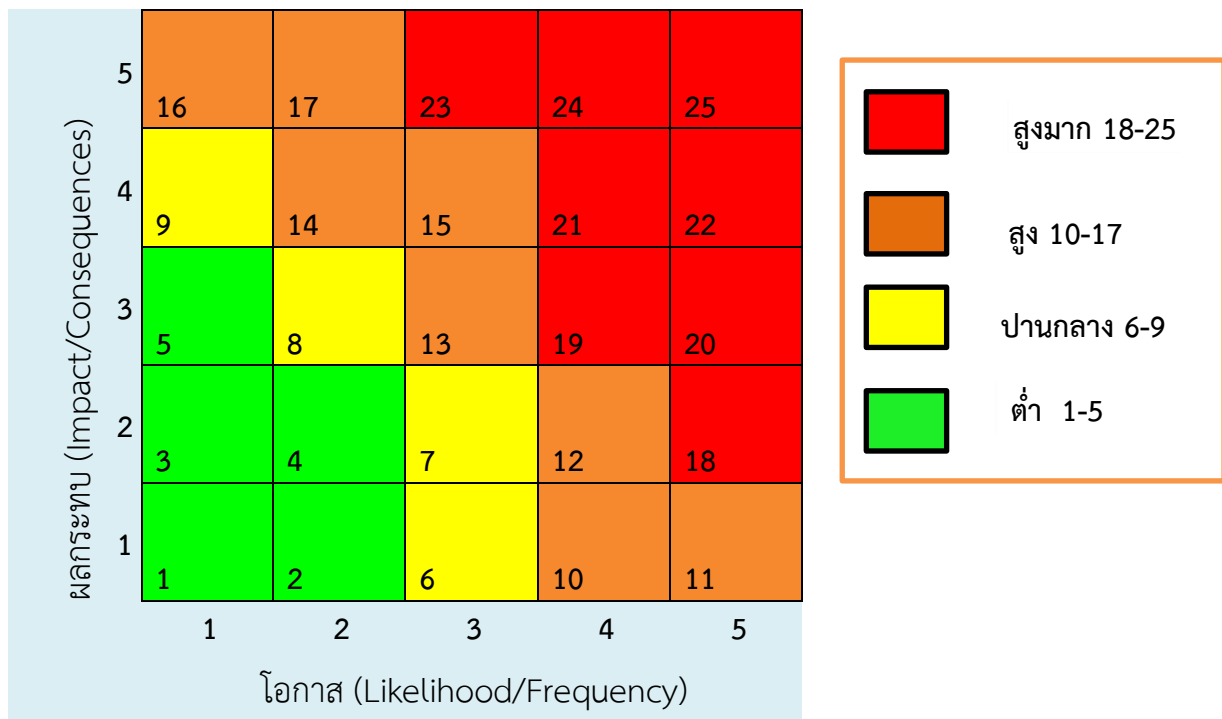
ผลกระทบต่อองค์กร	ระดับคะแนน	ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C)				ชื่อเสียงและภาพลักษณ์
		งบประมาณ/สูญเสียเงิน	สูญเสียทรัพย์สิน	สูญเสียผลการปฏิบัติงาน	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์หน่วยงาน โดยพิจารณาผลการสำรวจทัศนคติที่ได้รับ/ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	
สูงมาก	5	> มากกว่า 10 ล้านบาท	ทรัพย์สินเสียหายทั้งหมด	มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด > 50 %	ความพึงพอใจ ≤ 20% หรือ ≥ 5 ข่าวด	พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ มีผลกระทบสูงมาก
สูง	4	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท	สูญเสียทรัพย์สินจำนวนมาก	มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 20 - 50 %	ความพึงพอใจ > 20 - 40 % หรือ 4 ข่าวด	พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ ผลกระทบสูง, มีการแสดงออกจากรบุคคลภายนอก
ปานกลาง	3	> 50,000 - 2.5 แสนบาท	ทรัพย์สินสูญเสียหรือเสียหาย	มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 10-25 %	ความพึงพอใจ > 40 - 60 % หรือ 3 ข่าวด	พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ ผลกระทบปานกลาง
น้อย	2	> 10,000 - 50,000 บาท	ทรัพย์สินสูญเสียหรือเสียหายน้อย	มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 5-10 %	ความพึงพอใจ > 60 - 80 % หรือ 2 ข่าวด	พิสูจน์ได้, ผลกระทบน้อย
น้อยมาก	1	ไม่เกิน 10,000บาท	เล็กน้อยหรือไม่กระทบกับทรัพย์สิน	มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัดไม่เกิน 5 %	ความพึงพอใจ > 80 % หรือ 1 ข่าวด	พิสูจน์ไม่ได้, ผลกระทบน้อย

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C)						
ผลกระทบต่อองค์กร	ระดับคะแนน	รายละเอียด	จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน)	หยุดให้บริการ	เหตุการณ์ (นโยบาย)	ความปลอดภัย/ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผลกระทบ
สูงมาก	5	เสียหายทั้งหมด	7 รายขึ้นไป	มากกว่า 1 เดือน	เสียหายมากที่สุด ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมากมาย
สูง	4	เสียหายมาก	5-6 ราย	1 อาทิตย์ - 1 เดือน	บรรลุเป้าหมายต่ำ กว้างมาก	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด และผู้อื่นบางส่วน
ปานกลาง	3	ต้องให้ความสนใจ	3-5 ราย	> 1 วัน ถึง < 1 อาทิตย์	บรรลุนโยบายต่ำกว่าเป้าหมายปานกลาง	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด
น้อย	2	น้อย	1-2 ราย	½ - 1 วัน	บรรลุนโยบายต่ำกว่าเล็กน้อย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่
น้อยมาก	1	ไม่สำคัญ	น้อยกว่า 1 ราย	< ½ วัน	นโยบายบรรลุเป้าหมายเกินเป้าหมาย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) เพื่อระบุถึงตำแหน่งของความเสี่ยงแต่ละรายการ เพื่อให้ทราบว่า ความเสี่ยงใดมีความสำคัญ และมีความเร่งด่วนสูงสุดที่จะต้องได้รับการแก้ไขก่อนตามลำดับความสำคัญ โดยแบ่งความเสี่ยง เป็น 4 กลุ่ม คือ นัยสำคัญ สูงมาก 18-25 (สีแดง) ,สูง 10-17 (สีส้ม), ปานกลาง 6-9 (สีเหลือง), ต่ำ 1-5 (สีเขียว) ตามภาพ

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



7) การประเมินความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง และลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
4	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
3	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
2	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
1	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

ลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
4	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 2-3 สัปดาห์
3	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 2-3 เดือน
2	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 3-6 เดือน
1	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 6 เดือน

8) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ แต่ละด้านจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง-สูงมาก

ขอบเขตการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำหนดขอบเขตและแนวทางการดำเนินงานควบคุม มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ที่จัดทำขึ้นโดยกระทรวงการคลัง ซึ่งกระทรวงการคลังจัดทำขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีของ COSO ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- 5) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

แนวทางการดำเนินการควบคุมภายใน

1. ให้คณะ/หน่วยงานประเมินการควบคุมภายในโดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินผลการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก ตามหลัก 5 องค์ประกอบ 17 หลักการและภาคผนวก ข) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง ในกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่จะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ ภารกิจ/พันธกิจของหน่วยงาน

2. กำหนดให้คณะ/หน่วยงาน จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามแบบรายงานแนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรมบัญชีกลาง ดังนี้

- 2.1 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4)
- 2.2 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)
- 2.3 แบบติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.5)

3. กำหนดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย และระดับคณะ/หน่วยงาน จากผู้ตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

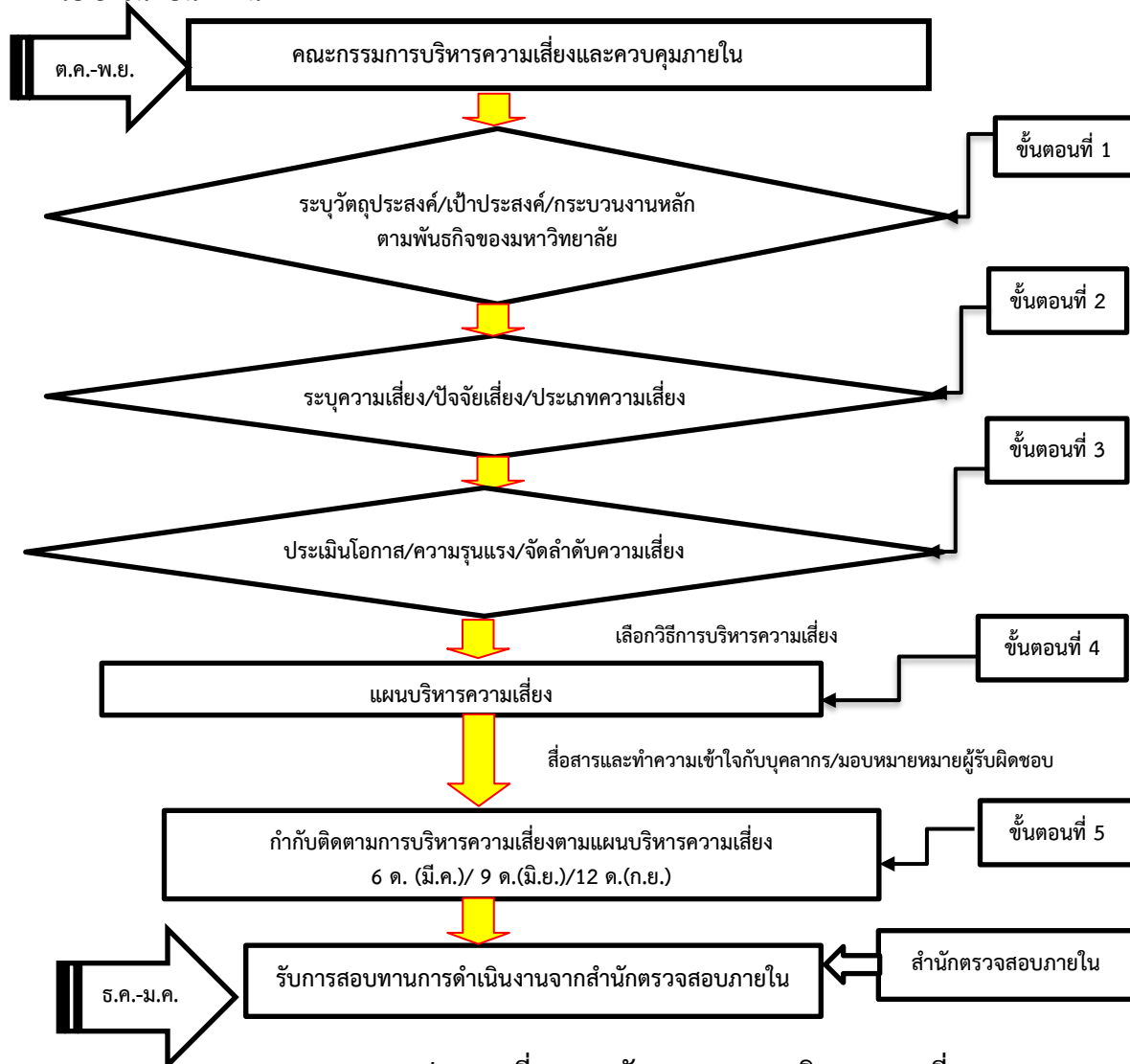
บทที่ 3

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ระบบการบริหารความเสี่ยง

ระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) เป็นกระบวนการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางมาตรการควบคุมหรือแนวทางในการป้องกันแก้ไข หรือลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากบุคลากร และหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้วางระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2 แผนผังกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ดังนั้น เพื่อให้ผู้ดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงได้พัฒนาแบบฟอร์มในการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ขึ้น เพื่อให้ผู้ดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) และมาตรฐานการควบคุมภายในได้ ดังนี้

- 1) แบบฟอร์ม ERM 1 การรายงานสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- 2) แบบฟอร์ม ERM 2 การรายงานการวิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง
- 3) แบบฟอร์ม ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยง
- 4) แบบฟอร์ม ERM 4 การติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง

งวดก่อนหน่วยงาน

- 5) แบบฟอร์ม ERM 5 ติดตามรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

■ **ขั้นตอนที่ 1 การระบุวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ตามพันธกิจคณะ/หน่วยงาน ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย**

ให้คณะ/หน่วยงานดำเนินการการระบุวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ตามพันธกิจคณะ/หน่วยงาน ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยตามแบบฟอร์ม ERM 1 การรายงานสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

แบบรายงานสภาพแวดล้อมการบริหารงานหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน.....

ณ วันที่ เดือน..... พ.ศ.

ERM 1

ยุทธศาสตร์ (1)	วัตถุประสงค์ (เป้าประสงค์) (2)	ขั้นตอนหลัก/กระบวนการ ทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (3)	วัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหลัก (4)

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

โดย

- ระบุยุทธศาสตร์ ของคณะ/หน่วยงาน ลงใน สดมภ์ (1)
- ระบุวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน ที่เรียกว่า วัตถุประสงค์ในระดับบองค์กร ลงใน สดมภ์ (2)
- ระบุขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก ซึ่งขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก จะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน ลงใน สดมภ์ (3)
- ระบุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก ลงใน สดมภ์ (4)

ตัวอย่างแบบฟอร์ม ERM 1 การรายงานสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ERM 1

แบบรายงานสภาพแวดล้อมการบริหารงานหน่วยงาน
 ณ วันที่เดือน..... พ.ศ.....

ยุทธศาสตร์ (1)	วัตถุประสงค์(เป้าประสงค์) (2)	ขั้นตอนหลัก/กระบวนการทำงานหลัก/กิจกรรมหลัก (3)	วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหลัก (4)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลผลิตบัณฑิตตรงกับความต้องการของสังคมโลก	1.1 พัฒนาหลักสูตรให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน ตรงกับความต้องการของตลาด และการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย	พัฒนาหลักสูตรให้มีความโดดเด่น /พัฒนาหลักสูตร/รายวิชา ที่มีคุณภาพ ให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาแบบเรียนรู้อัตโนมัติ และสามารถจัดเก็บสะสมในระบบคลังหน่วยกิต เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1. เพื่อให้หลักสูตรมีคุณภาพได้มาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งานและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก
	1.2 ผลผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ สังคมและประเทศ	พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นทักษะกระบวนการคิด ทักษะการปฏิบัติ ทักษะด้านการวิจัย และการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้บัณฑิตสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	
	1.3 พัฒนาระบบการเรียนการสอน การเรียนรู้ตลอดชีวิต และทักษะเพื่ออนาคต		
	1.4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานโรงเรียนสาธิตให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและส่งเสริมความเป็นอัจฉริยภาพด้านวิชาการ	การปรับปรุงหลักสูตร/รายวิชาสำหรับการเรียนรู้ให้เหมาะสมตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียน โดยพัฒนานักเรียนให้มีทั้งความรู้ และทักษะในการเรียนในระดับที่สูงขึ้น (IQ) และทักษะการใช้ชีวิต (EQ)	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างงานวิจัย และนวัตกรรมเพื่อความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ	2.1 สร้างผลงานวิจัย นวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง เป็นที่ยอมรับเพื่อผลักดันสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของเอเชีย	พัฒนาศักยภาพนักวิจัย และพัฒนาผลงานวิจัย และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยให้ตอบสนองนโยบายรัฐบาล และตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และแสวงหารายได้และแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	เพื่อให้ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ หรือสิ่งประดิษฐ์เกิดการบูรณาการสหวิชา และสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสังคมชุมชนได้ และมหาวิทยาลัยมีรายรับจากผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ หรือสิ่งประดิษฐ์

■ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง

ให้คณะ/หน่วยงานดำเนินการระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/ประเภทความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม

ERM 2 รายงานการวิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง

แบบรายงานการวิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง

ERM 2

ชื่อหน่วยงาน..... ณ วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

1. ด้าน..... (เลือก 1.ด้านการจัดการเรียนการสอน 2. ด้านการวิจัย 3. ด้านการบริการวิชาการ 4. ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5. ด้านบริหารจัดการ)

ขั้นตอน/ กระบวนการหลัก/ กิจกรรมหลัก (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ประเภท ความเสี่ยง (4)	ระดับความเสี่ยง (5)			ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง (9)	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง (10)	การควบคุมที่มีอยู่ (11)	ผลการควบคุม (12)	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (13)	ลำดับ ความ เสี่ยง (14)
				โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)						
(จาก ERM 1 ช่อง 3)			(...) ด้านกลยุทธ์ (...) ด้านการเงิน (...) ด้านการดำเนินงาน (...) ด้านการปฏิบัติ ตาม กฎระเบียบ (...) ด้านการ เทคโนโลยี สารสนเทศ (...) ด้านความ น่าเชื่อถือ ขององค์กร						() หลีกเลี่ยง โดย..... () ควบคุม โดย..... () ถ่ายโอน โดย..... () ยอมรับ โดย.....	(...) เพียงพอ (...) ไม่เพียงพอ (...) เพียงพอ แต่ไม่ปฏิบัติ ตาม		

ชื่อผู้รายงาน.....(ลายเซ็นฉบับที่ ก).....
(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย.....(ชื่อ-สกุลฉบับที่ ก.....)
ตำแหน่ง.....(ตลฉบับที่คณะ ก).....
วันที่ เดือน พ.ศ.

โดย

- การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงให้วิเคราะห์ให้ครอบคลุมพันธกิจและยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงานที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และพิจารณากระบวนการขั้นตอนหลักในการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน ให้ครอบคลุมประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงดังต่อไปนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
 - ด้านการจัดการศึกษา
 - ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะฯ
 - ด้านบริหารจัดการและอื่นๆ
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (กระบวนการทำงาน/ ระบบงาน)
- 3) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (จรรยาบรรณ/การตรวจสอบ/กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณวิชาชีพ)
- 4) ความเสี่ยงด้านการเงิน (ความมั่นคงระยะสั้น /ระยะยาว กฎระเบียบ ความปลอดภัยทางการเงิน)
- 5) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- 6) อื่นๆ ตามบริบท

- การระบุปัจจัยเสี่ยง เมื่อวิเคราะห์และสามารถระบุความเสี่ยงแล้วให้พิจารณาประกอบด้วยว่า ความเสี่ยงที่ระบุขึ้นนั้นเกิดจากสาเหตุใด ปัจจัยใด โดยให้พิจารณาทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

ทั้งนี้ ให้คณะ/หน่วยงานวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงโดยนำประเด็น ดังต่อไปนี้ไปประกอบการ พิจารณาวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

1) นำผลการปฏิบัติราชการในแต่ละยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงาน ที่มีผล การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) นำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ปี 2564 โดยหากยัง มีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณานำมาควบคุมอย่างต่อเนื่อง ในปี 2565

- การระบุประเภทความเสี่ยง คือ การระบุความเสี่ยงว่าเป็นความเสี่ยงชนิดใด ซึ่งประเภทความ เสี่ยงแบ่งเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นผลกระทบในระยะยาวขององค์กร

2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำวัน บุคคลากร หรืออาจเกิดจากการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารและควบคุมทางการเงิน และการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การรักษาความลับข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น ระเบียบการทำงานมีหลายฉบับ ไม่ทันสมัย เป็นต้น

5) **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิด จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

6) **ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผล กระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน หรือองค์กร

เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและสามารถระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง ประเภทปัจจัย เสี่ยงได้แล้ว ให้นำความเสี่ยงที่ได้บันทึกลงใน ERM 2 สดมภ์ (2) นำปัจจัยเสี่ยงที่ได้บันทึกลงใน สดมภ์ (3) และระบุประเภทปัจจัยเสี่ยง ลงในสดมภ์ (4) (ทั้งนี้อาจระบุได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับประเภทของความเสี่ยง)

■ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและจัดลำดับความความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และ จัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

1. การประเมินโอกาสที่จะเกิด โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่ จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ ให้คณะ/หน่วยงานประเมินความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จากเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยการประชุมปรึกษาหารือกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของคณะ/หน่วยงาน เมื่อได้ข้อยุติ ให้นำโอกาสที่ได้ ลงใน ERM 2 สดมภ์ (6)

2. การประเมินผลกระทบ ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น ทั้งนี้ ให้คณะ/หน่วยงานประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงจากเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยการประชุมปรึกษาหารือกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน เมื่อได้ข้อยุติให้นำผลกระทบที่ได้ ลงใน ERM 2 สดมภ์ (7) และนาระดับความเสี่ยง ลงใน ERM 2 สดมภ์ (8) ทั้งนี้ ในการประเมินโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ การประเมินผลกระทบขนาดความรุนแรงของความเสียหาย ให้ใช้เกณฑ์การประเมินโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เกณฑ์การประเมินผลกระทบขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงตามที่มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดให้ (ตามแนวทางการดำเนินงานในบทที่ 2 หน้า 11-13) และในการจัดลำดับความเสี่ยงให้ประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง ตามที่มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดให้ (ตามแนวทางการดำเนินงานในบทที่ 2 หน้า 14) เมื่อทราบระดับความเสี่ยงแล้ว ให้ดำเนินการดังนี้

- 1) ระบุความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง โดยใช้ตารางความอ่อนไหว (หน้า 14)
- 2) การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง โดยใช้ตารางลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง (หน้า 15)
- 3) ระบุการควบคุมความเสี่ยงที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว ลงใน ERM 2 สดมภ์ (11)
- 4) ประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่ว่าเพียงพอหรือไม่ โดยใส่ผลประเมินลงใน ERM 2 สดมภ์ (12) (ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคณะ/หน่วยงานประเมินการควบคุม)
- 5) คณะ/หน่วยงานต้องดำเนินการเติมข้อมูลแผนการจัดการความเสี่ยง ลงใน ERM 2 สดมภ์ (13) โดยระบุการจัดการ โดยแนวทางในการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย 4 วิธี ดังนี้
 - 5.1) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ
 - 5.2) การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม
 - 5.3) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น
 - 5.4) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น
- 6) จัดลำดับความเสี่ยง ลงใน ERM 2 สดมภ์ (15) โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย

ตัวอย่างแบบฟอร์ม ERM 2 การรายงานการวิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง

แบบรายงานการวิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง

ERM 2

ชื่อหน่วยงาน..... ณ วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

1. ด้านการจัดการเรียนการสอน (เลือก 1.ด้านการจัดการเรียนการสอน 2.ด้านการวิจัย 3.ด้านบริการวิชาการ 4.ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5.ด้านบริหารจัดการ)

ขั้นตอน/ กระบวนการหลัก/ กิจกรรมหลัก (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	ประเภท ความเสี่ยง (4)	ระดับความเสี่ยง (5)			ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง (9)	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง (10)	การควบคุมที่มีอยู่ (11)	ผลการควบคุม (12)	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (13)	ลำดับ ความ เสี่ยง (14)
				โอกาส (6)	ผลกระทบ (7)	ระดับความเสี่ยง (8)						
พัฒนาหลักสูตรให้ มีความโดดเด่น	หลักสูตรที่ต้อง ก้าวให้ทันการ เปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี และสังคมโลก	รูปแบบการ จัดการเรียนการ สอน/คุณภาพ การจัดการเรียน การสอน	(...) ด้านกลยุทธ์ (...) ด้านการเงิน (✓) ด้านการ ดำเนินงาน (...) ด้านการปฏิบัติ ตาม กฎระเบียบ (✓) ด้านการ เทคโนโลยี สารสนเทศ (...) ด้านความ น่าเชื่อถือ ขององค์กร	4	4	21 สูงมาก	4	1	ปรับกระบวนการจัดการ เรียนการสอน แบบ Active Learning	(✓) ไม่ เพียงพอ	(✓) ควบคุม โดย 1.พัฒนาคุณภาพการ จัดการเรียนการสอน 2. เปลี่ยนกระบวนการ จัดการเรียนการสอน แบบ Active Learning 3. การจัดการเรียนการ สอนแบบออนไลน์ 4. โครงการอบรมการ จัดการเรียนการสอนแบบ ไมศุล	1

■ ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดมาตรการ/การหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง โดยขั้นการประเมินและจัดลำดับดับความเสี่ยง คณะ/หน่วยงานจะทราบแล้วว่า ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ อยู่ในระดับที่คณะ/หน่วยงานยอมรับได้หรือไม่ หากยอมรับไม่ได้คณะ/หน่วยงานจำต้องหามาตรการ/กิจกรรม/โครงการเพื่อลดความเสี่ยงมาบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

โดยให้คณะ/หน่วยงาน นำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง-สูงมาก มาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยให้พิจารณาวิเคราะห์ผลได้ผลเสีย ของแต่ละกิจกรรม/โครงการที่จะนำมาบริหารความเสี่ยง ว่า มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ งบประมาณ ประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อพิจารณาครอบคลุมและเลือกกิจกรรม/โครงการได้แล้วให้คณะ/หน่วยงาน ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (ERM3)

ERM 3

แผนบริหารความเสี่ยง คณะ/หน่วยงาน.....

ณ วันที่ เดือน..... พ.ศ.

ลำดับความเสี่ยง ที่..... (ERM 2 (12)) ด้าน.....

ยุทธศาสตร์ ที่(ERM 1 (1)).....เป้าประสงค์(ERM 1 (2)).....

1. ความเสี่ยง : (ERM 2 (2))
2. ปัจจัยเสี่ยง :(ERM 2 (3))
3. ระดับความเสี่ยง :(ERM 2 (5) (6)(7)).....
4. ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs) :

โครงการ/กิจกรรม/วิธีการบริหารความเสี่ยง (5)	ระยะเวลาดำเนินการ (6)		ผู้รับผิดชอบ (9)
	เริ่มต้น (7)	แล้วเสร็จ (8)	
ERM 2 (13)			

ชื่อผู้รายงาน.....
(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

โดย

1. ให้ระบุลำดับความเสี่ยงจากแบบ ERM 2 สดมภ์ (14) ระบุด้านจากแบบ ERM 2 (หัวข้อ)
2. ให้ระบุยุทธศาสตร์จากแบบ ERM 1 สดมภ์ (1) หรือ ERM 2 ของประเด็นความเสี่ยงนั้น
3. ให้ระบุเป้าประสงค์จากแบบ ERM 1 สดมภ์ (2) ของประเด็นความเสี่ยงนั้น
4. ให้ระบุความเสี่ยง ข้อ 1 จากแบบ ERM 2 สดมภ์ (2)
5. ให้ระบุปัจจัยเสี่ยง ข้อ 2 จากแบบ ERM 2 สดมภ์ (3)
6. ให้ระบุระดับความเสี่ยง ข้อ 3 จาก ERM 2 สดมภ์ (5) (6)(7)
7. ให้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs) ในแบบ ERM 3 ข้อ 4. เพื่อใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น สามารถทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงหรือไม่ โดยพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่สามารถวัดผล/ประเมินผลสัมฤทธิ์ของ โครงการ/กิจกรรม ได้อย่างชัดเจน หากพบว่าไม่สามารถทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงได้ คณะ/หน่วยงาน อาจต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนบริหารความเสี่ยงฯ โดยการเพิ่มโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น
8. ระบุโครงการ/กิจกรรมที่จะนำมาบริหารความเสี่ยงในแบบ ERM 3 สดมภ์ (5) (ข้อมูลจาก ERM 2 สดมภ์ (14)
9. ระบุระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรม/โครงการ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงลงในแบบ ERM 3 สดมภ์ (7) และ (8)

10. ระบุผู้รับผิดชอบดำเนินกิจกรรม/โครงการที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยงลงในแบบ ERM 3 สดมภ์ (9)

ตัวอย่างแบบฟอร์ม ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยง

ERM 3

แผนบริหารความเสี่ยง คณะ/หน่วยงาน.....
ณ วันที่ เดือน..... พ.ศ.

ลำดับความเสี่ยง ที่1 ด้านการจัดการเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ ที่ 1 เป้าประสงค์ 1.1 พัฒนาหลักสูตรให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน ตรงกับความต้องการของตลาด และการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย

1. ความเสี่ยง : หลักสูตรที่ต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคมโลก
2. ปัจจัยเสี่ยง : รูปแบบการจัดการเรียนการสอน/คุณภาพการจัดการเรียนการสอน
3. ระดับความเสี่ยง : 21 สูงมาก (โอกาส 4, ผลกระทบ 4)
4. ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (KRIs) : 1.จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning /ออนไลน์ ร้อยละ 100 2.ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจากการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning /ออนไลน์ ร้อยละ 60

โครงการ/กิจกรรม/วิธีการบริหารความเสี่ยง (5)	ระยะเวลาดำเนินการ (6)		ผู้รับผิดชอบ (9)
	เริ่มต้น (7)	แล้วเสร็จ (8)	
1. พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 2. เปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน แบบ Active Learning 3. การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ 4. โครงการอบรมการจัดการเรียนการสอนแบบโมดูล	20 ม.ค.65	30 ก.ย.65	นาย/นาง/นางสาว..... กองทะเบียนและประมวลผล/สำนักศึกษา ทั่วไป

■ **ขั้นตอนที่ 5 การสอบทานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**

มหาวิทยาลัยกำหนดการดำเนินการสอบทานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทุก 3 เดือน ตามแผนงานการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ดังนี้

การติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

การติดตามแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน โดยใช้แบบฟอร์มติดตามผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน (ERM 4)

ERM 4

แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยงงวดก่อนหน่วยงาน

หน่วยงาน.....

ณ วันที่เดือน..... พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/ กิจกรรม วัตถุประสงค์ของ การควบคุม (1)	ความเสี่ยง ที่เหลือยู่และสาเหตุ (2)	การจัดการความเสี่ยง (3)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (4)	สถานะ การดำเนินงาน* (5)	วิธีการติดตามและ การรายงานผล (6)	ปัญหาอุปสรรค และ แนวทางแก้ไข (7)	เอกสารแนบ (8)
1. <u>กิจกรรมหลัก</u> (ERM 2 (1)) <u>วัตถุประสงค์</u>(ERM 1 (4)).....	... (ERM 3 (1)) <u>เนื่องจาก</u> ... (ERM 3 (2)) (ERM 3 (5))	<u>เริ่มต้น</u> ... (ERM 3 (7)) <u>แล้วเสร็จ</u> ... (ERM 3 (8)) <u>ผู้รับผิดชอบ</u> ... (ERM 3 (9))	(...) ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด (...) ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่า กำหนด (...) ยังไม่ดำเนินการ (...) อยู่ระหว่าง ดำเนินการ			

ชื่อผู้รายงาน.....(ลายเซ็นคนบตี ก).....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย.....(ชื่อ สกุลคนบตี ก.....)

ตำแหน่ง.....(คนบตีคณะ ก).....

วันที่ เดือน พ.ศ.

โดย

1. ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลกระบวนการงานหลัก/กิจกรรม จาก ERM 2 สดมภ์ (1) ปี 2564 มา รายงานในแบบ ERM 4 สดมภ์ (1)
2. ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลวัตถุประสงค์การควบคุม จาก ERM 3 สดมภ์ (2) ปี 2564 มา รายงานในแบบ ERM 4 สดมภ์ (1)
3. ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการงานหลัก/กิจกรรมนั้น จาก ERM 3 (ข้อ1) และสาเหตุ หรือ ปัจจัยความเสี่ยง จาก ERM 3 (ข้อ2) ปี 2564 มารายงานในแบบ ERM 4 สดมภ์ (2)
4. ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลการจัดการความเสี่ยง จาก ERM 3 สดมภ์ (3) และ (7) ปี 2564 มารายงานในแบบ ERM 4 สดมภ์ (3)
5. ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลกำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ จาก ERM 3 สดมภ์ (8) ,(9) และ (10) ปี 2564 มารายงานในแบบ ERM 4 สดมภ์ (4)
6. ให้คณะ/หน่วยงานรายงานสถานะดำเนินงาน/การจัดการความเสี่ยงลงในแบบ ERM 4 สดมภ์(5)
7. ให้คณะ/หน่วยงานรายงานข้อมูลวิธีการติดตามการดำเนินงานลงในแบบ ERM 4 สดมภ์ (6)
8. ให้คณะ/หน่วยงานรายงานปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการดำเนินงานลงในแบบ ERM 4 สดมภ์ (7)
9. ให้คณะ/หน่วยงานเอกสารแนบเพื่ออ้างอิงสถานการณ์ดำเนินงานและการกำกับติดตาม ลงใน แบบ ERM 4 สดมภ์ (7)

ตัวอย่าง แบบฟอร์มติดตามผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน (ERM 4)

ERM 4

แบบติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยงงวดก่อนหน่วยงาน

หน่วยงาน

ณ วันที่เดือน..... พ.ศ.

กิจกรรมปฏิบัติงาน/ กิจกรรม วัตถุประสงค์ของ การควบคุม (1)	ความเสี่ยง ที่เหลืออยู่และ สาเหตุ (2)	การจัดการความเสี่ยง (3)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (4)	สถานะ การ ดำเนินงาน* (5)	วิธีการติดตามการรายงานผล (6)	ปัญหา อุปสรรค และ แนว ทางแก้ไข (7)	เอกสารแนบ (8)
กิจกรรมหลัก จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เทคนิคการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัยในยุค 4.0 วัตถุประสงค์ เพื่อให้หลักสูตรในคณะ วิทยาศาสตร์มีผลคะแนน ประเมินประกันคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร 3.01 ขึ้นไป และ มีหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง เผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน ตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQR) อย่างน้อย 1 หลักสูตร	ผู้รับผิดชอบหลักสูตรขาด ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การรับรองเผยแพร่หลักสูตร ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQR) หลักสูตร เนื่องจาก -	ควบคุม โดย จัดโครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการเทคนิคการ จัดการเรียนการสอนให้ มีความทันสมัยในยุค 4.0 ที่เน้นการการ รับรองเผยแพร่ หลักสูตรที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน ตาม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (TQR) หลักสูตร	เริ่มต้น 1 ม.ค.63 แล้วเสร็จ 30 ก.ย.64 ผู้รับผิดชอบ	แล้วเสร็จ	คณะจะจัดโครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการเรื่อง การเขียนรายงาน ผลการดำเนินงานของหลักสูตร มคอ.7 เพื่อขอรับรองการเผยแพร่ หลักสูตรที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ตามกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (TQR) ซึ่งจะจัดในช่วง เดือนมิถุนายน 2563 นั้น แต่ เนื่องจากมีการแพร่ระบาดเชื้อไวรัส Covid-19 นั้น คณะจึงได้จัด ประชุมประธานหลักสูตรเกี่ยวกับ แนวทางการประเมิน เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2563	-	เอกสารหมายเลข 1 เอกสาร การจัดโครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการเทคนิคการจัดการ เรียนการสอนให้มีความ ทันสมัย ในยุค 4.0

2. ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 6, 9 และ 12 เดือน โดยใช้แบบฟอร์มติดตามรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (ERM 5) ในการติดตาม

ERM-5

แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

คณะ/หน่วยงาน..... ณ รอบเดือน

ลำดับความเสี่ยงที่.....

1. ความเสี่ยง :(ERM 3 (1))
2. ปัจจัยเสี่ยง :(ERM 3 (2))
3. ระดับความเสี่ยง เริ่มต้น..... (ERM 3 (3))

1.1 ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรม/โครงการ บริหารความเสี่ยง (1)	สถานะการดำเนิน กิจกรรม/โครงการ (2)			รายละเอียดการดำเนินงานกิจกรรม/ โครงการ (6)	ร้อยละ ความสำเร็จใน ภาพรวม ของการ ดำเนินงาน(7)	ระดับความเสี่ยง (8)			ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง (12)	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง (13)	ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง (14)	
	แล้วเสร็จ (3)	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ (4)	ยังไม่ได้ ดำเนินการ (5)			โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับความเสี่ยง (11)				
ERM 3 (5)												ERM 3 (5)

1.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs)

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs) (1)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (2)	การบรรลุเป้าหมาย ตามตัวชี้วัด (3)	
		บรรลุ เป้าหมาย (4)	ไม่บรรลุ เป้าหมาย (5)
ERM 3 (4)			

โดยเป็นการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการที่จะนำมาบริหารความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามแบบ ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยง ให้คณะ/หน่วยงานจัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ โดยนำข้อมูลจากแบบฟอร์ม ERM 3 แผนบริหารความเสี่ยงมาบันทึกลงใน แบบ ERM 5 รายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการ ดังนี้

1. แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.1 ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ให้ดำเนินการ ดังนี้
 - 1) ให้คณะ/หน่วยงาน นำกิจกรรม/โครงการบริหารความเสี่ยงจาก จาก ERM 3 (5) มารายงานลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1 สดมภ์ (1)
 - 2) ให้คณะ/หน่วยงานรายงานสถานะการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการ ลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1 สดมภ์ (2) โดยเลือกทำเครื่องหมาย √ ลงใน สดมภ์ (3) หรือ (4) หรือ (5)
 - 3) ให้คณะ/หน่วยงานรายงานรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรม/โครงการลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1 สดมภ์ (6)
 - 4) ให้คณะ/หน่วยงาน รายงานร้อยละความสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินงานลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1 สดมภ์ (7)
 - 5) ให้คณะ/หน่วยงาน ประเมินระดับความเสี่ยงสดมภ์ (8) ณ รอบที่มหาวิทยาลัย กำหนด โดยประเมิน โอกาส/ผลกระทบ จากเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ในสดมภ์ (9) ,(10) และ ประเมินระดับความรุนแรง ณ รอบที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้รายงานผลฯ ใน สดมภ์ (11)
 - 6) ให้คณะ/หน่วยงานประเมินความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย กำหนด ลงในสดมภ์ (12)
 - 7) ให้คณะ/หน่วยงาน ประเมินการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง ตามเกณฑ์ที่ มหาวิทยาลัยกำหนด ลงในสดมภ์ (13)
 - 8) ให้คณะ/หน่วยงาน ใส่ข้อมูลผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง จาก ERM 3 สดมภ์ (5) ลงใน ERM 5 ตารางที่ 1 สดมภ์ (14)
2. แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (KRIs) ให้ดำเนินการ ดังนี้
 - 1) ให้คณะ/หน่วยงาน นำข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs) จาก ERM 3 สดมภ์ (4) มารายงานลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.2 สดมภ์ (1)
 - 2) ให้คณะ/หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความเสี่ยงมารายงานลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.2 สดมภ์ (2)
 - 3) ให้คณะ/หน่วยงานรายงานสถานการณ์ดำเนินงานตามตัวชี้วัดความเสี่ยงว่า ผลการดำเนินงาน ณ รอบที่รายงาน บรรลุเป้าหมาย หรือ ไม่บรรลุเป้าหมาย หากบรรลุเป้าหมาย ให้ทำ √ ลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.2 สดมภ์ (4) และหากไม่บรรลุเป้าหมาย ให้ทำ √ ลงใน แบบ ERM 5 ตารางที่ 1.2 สดมภ์ (5)

ตัวอย่าง แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ERM-5

แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คณะ/หน่วยงาน.....ก..... ณ รอบ6.....เดือน

ลำดับความเสี่ยง ที่1

1. ความเสี่ยง : หลักสูตรที่ต้องก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคมโลก
2. ปัจจัยเสี่ยง : รูปแบบการจัดการเรียนการสอน/คุณภาพการจัดการเรียนการสอน
3. ระดับความเสี่ยง : 21 สูงมาก (โอกาส 4, ผลกระทบ 4)

1.1 ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรม/โครงการ บริหารความเสี่ยง (1)	สถานะการดำเนิน กิจกรรม/โครงการ (2)			รายละเอียดการดำเนินงานกิจกรรม/ โครงการ (6)	ร้อยละ ความสำเร็จใน ภาพรวม ของการ ดำเนินงาน(7)	ระดับความเสี่ยง (8)			ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง (12)	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง (13)	ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง (14)
	แล้วเสร็จ (3)	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ (4)	ยังไม่ได้ ดำเนินการ (5)			โอกาส (9)	ผลกระทบ (10)	ระดับความเสี่ยง (11)			
1. พัฒนาคุณภาพการจัดการ เรียนการสอน		√		อยู่ระหว่างดำเนินการจัดโครงการพัฒนา ศักยภาพการจัดการเรียนการสอนของ อาจารย์	ร้อยละ 30	4	4	21 สูงมาก	1	1	กองทะเบียนและ ประมวลผล/คณะ
2. เปลี่ยนกระบวนการจัดการ เรียนการสอน แบบ Active Learning		√		อยู่ระหว่างดำเนินการปรับกระบวนการ จัดการเรียนการสอน แบบ Active Learning ในรายวิชาศึกษาทั่วไป	ร้อยละ 50						
3. การจัดการเรียนการสอน แบบออนไลน์		√		ดำเนินการปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบออนไลน์แล้ว 90 รายวิชา	ร้อยละ 80						
4. โครงการอบรมการจัดการ เรียนการสอนแบบโมดูล		√		อยู่ระหว่างการจัดทำจัดการเรียนการ สอนแบบโมดูล	ร้อยละ 60						

1.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs)

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง(KRIs) (1)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (2)	การบรรลุเป้าหมาย ตามตัวชี้วัด (3)	
		บรรลุ เป้าหมาย (4)	ไม่บรรลุ เป้าหมาย (5)
1.จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning / ออนไลน์ ร้อยละ 100	ณ รอบ 6 เดือน มีจำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning /ออนไลน์ ร้อยละ 50		√
2.ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจากการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning /ออนไลน์ ร้อยละ 60	ณ รอบ 6 เดือน วัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจากการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning /ออนไลน์ ในเทอม 1/2564 ได้ร้อยละ 50		√

บทที่ 4

กระบวนการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยดำเนินการวางระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- 5) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมของการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

- 1) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- 2) ผู้กำกับดูแลหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- 3) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- 4) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- 5) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 4 หลักการ ดังนี้

- 1) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- 2) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- 3) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- 4) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้

- 1) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 2) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- 3) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้หน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้

- 1) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- 2) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- 3) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการติดตามผล

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือ เป็นการประเมินผลทั้ง 2 วิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ กรณีที่มีผลประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย 2 หลักการ ดังนี้

1) หน่วยงานของรับระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

2) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

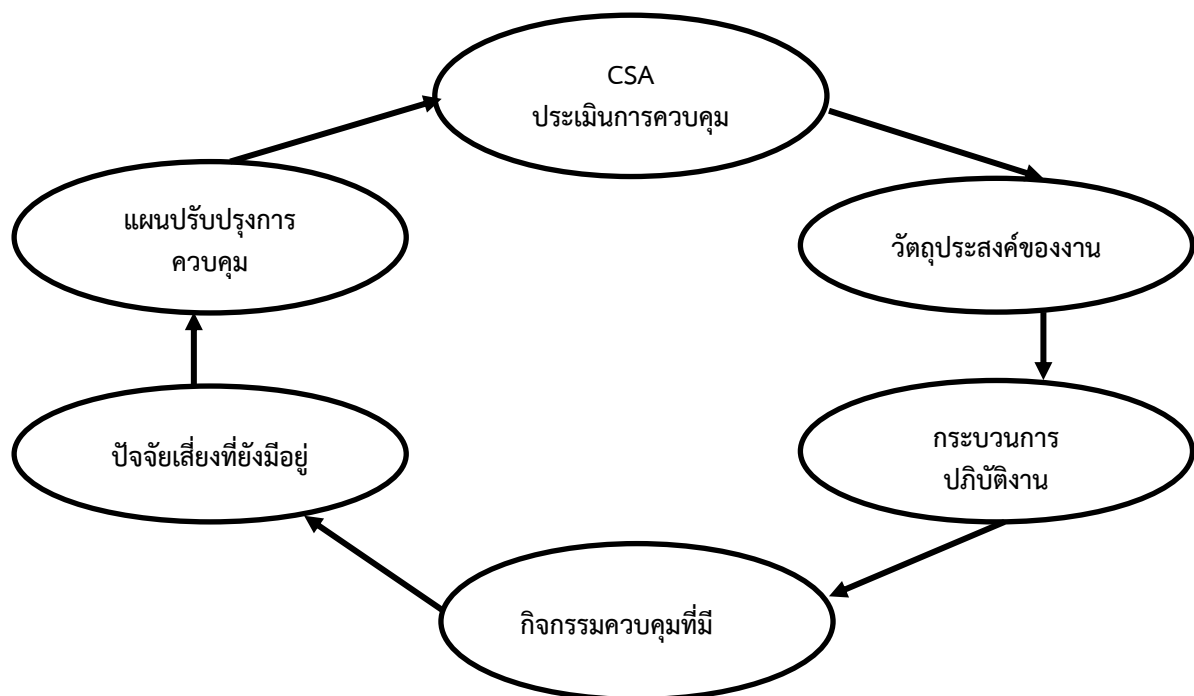
ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยดำเนินการวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยและของคณะ/หน่วยงาน ตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักเกณฑ์ โดยการใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ การดำเนินการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับใด และมีสิ่งใดที่มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานต้องดำเนินการปรับปรุงการควบคุม มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย หรือคณะ/หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินในความรับผิดชอบ ดำเนินการ โดยประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) หรือที่เรียก สั้นๆว่า CSA เป็น กระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุมภายในแก่ทุกคนที่เป็นเจ้าของงานนั้น วิธีการคือ นำ กระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมาเชื่อมโยงกัน แล้วทำการระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่ ของงานและประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ ซึ่งผลที่ได้จาก CSA มีดังนี้

1. ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ
2. เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของงาน
3. สามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม

การทำ CSA เป็นการประเมินผลการควบคุมโดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้ ผู้รับผิดชอบในงานได้พิจารณาการปฏิบัติงานของตนเองอย่างถี่ถ้วน และยอมรับที่จะทำการปรับปรุงการ ควบคุมภายในให้เหมาะสม มิฉะนั้นจะเกิดผลกระทบจากการทำงาน เช่น องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่ง มหาวิทยาลัยได้ใช้การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) โดยใช้แบบประเมินผลการควบคุมภายในที่ มหาวิทยาลัยปรับตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง และแบบฟอร์มที่ มหาวิทยาลัยปรับปรุงขึ้นเพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานการควบคุมภายใน โดยใช้แบบฟอร์ม ดังนี้

ระดับมหาวิทยาลัย	ระดับคณะ/หน่วยงาน
แบบ ปค.1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุม ภายใน	-
แบบ ปค.4 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน	แบบ ปค.4 รายงานการประเมินองค์ประกอบของ การควบคุมภายใน

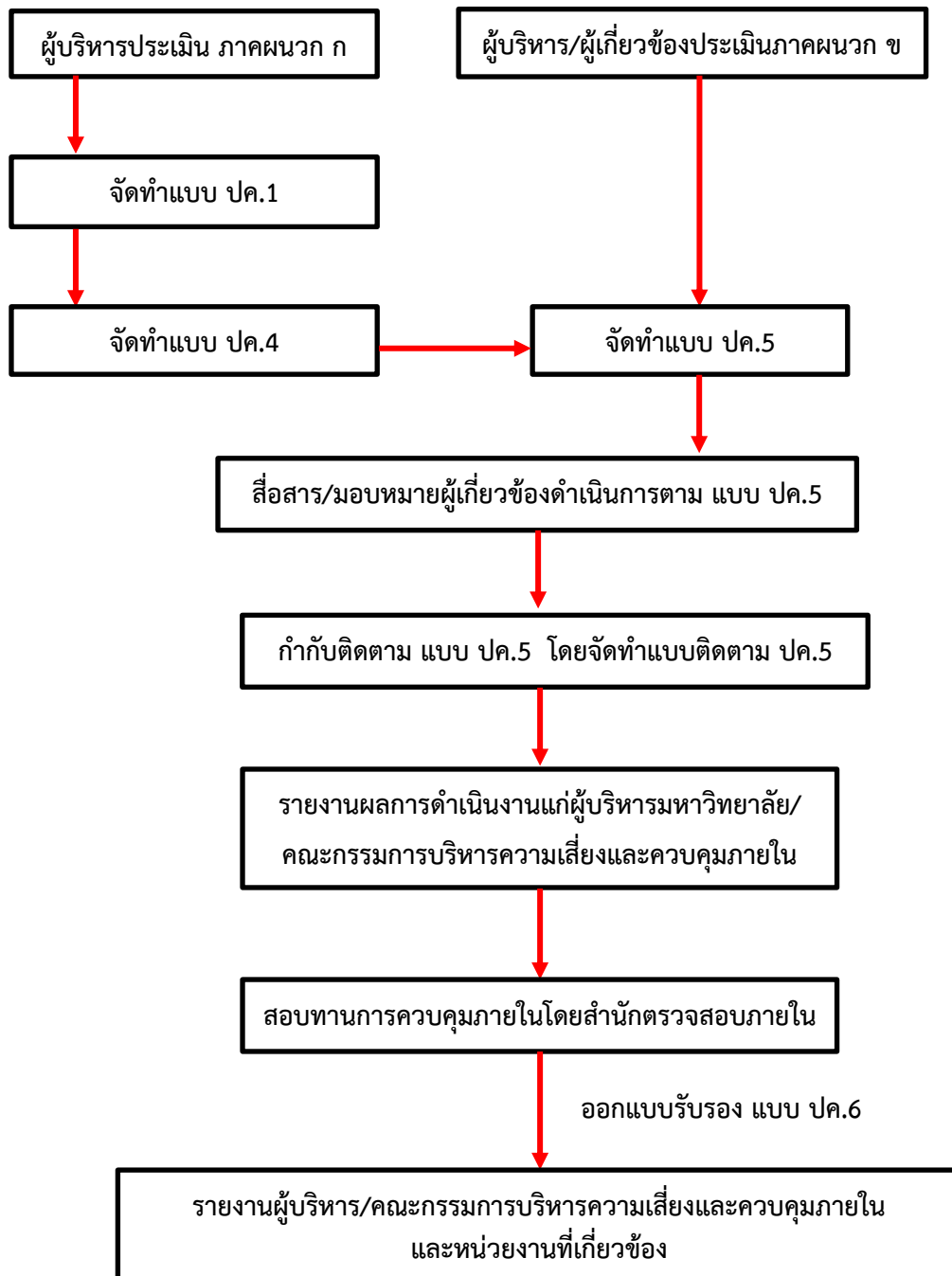
ระดับมหาวิทยาลัย	ระดับคณะ/หน่วยงาน
แบบ ปค.5 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	แบบ ปค.5 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
แบบติดตาม ปค.5 แบบติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	แบบติดตาม ปค.5 แบบติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
ภาคผนวก ก แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปรับตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ)	ภาคผนวก ก แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปรับตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ)
ภาคผนวก ข แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ปรับตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ)	ภาคผนวก ข แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ปรับตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ)



ภาพประกอบที่ 4 การควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการชุดอำนวยการได้กำหนดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับคณะ/หน่วยงาน จากผู้ตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (ตามหลักเกณฑ์ ข้อ 3)

ขั้นตอนการควบคุมภายใน



ภาพประกอบที่ 5 ขั้นตอนการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย

■ **ขั้นตอนที่ 1** ผู้บริหารประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในตามแบบประเมินภาค ผนวก ก และรับรองการควบคุมภายใน เพื่อให้มีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในที่ใช้มีประสิทธิผล และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือไม่เพียงใด โดยรายงานในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.1)

■ **ขั้นตอนที่ 2** ผู้บริหารประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน จาก ภาคผนวก ก แบบประเมินประเมินองค์ประกอบการการควบคุมภายใน เมื่อประเมินแล้วจะทราบว่าองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบของหน่วยงานเป็นอย่างไร ให้นำข้อมูลสรุปผลการประเมินที่ได้จากการประเมิน ภาคผนวก ก มาเขียนรายงานในแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4)

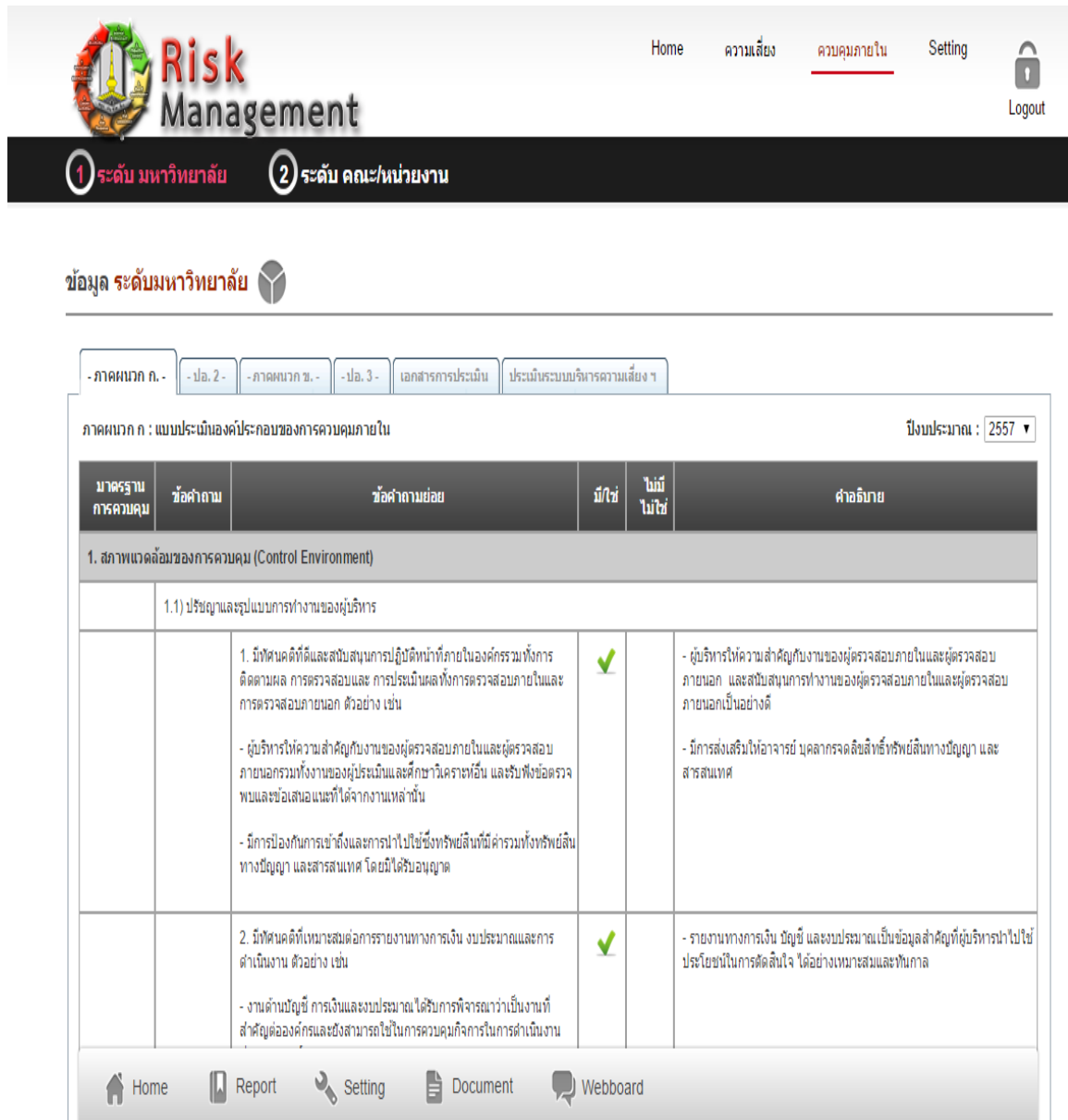
■ **ขั้นตอนที่ 3** ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแบบประเมิน ดำเนินการประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข)

■ **ขั้นตอนที่ 4** จัดทำแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) โดยเมื่อประเมินภาคผนวก ข เสร็จ จะทำให้ทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ให้นำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ภาคผนวก ข มาทำแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) ซึ่งในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) จะระบุวิธีการปรับปรุงการควบคุมภายในไว้ใน คอลัมน์ (8)

■ **ขั้นตอนที่ 5** มหาวิทยาลัยดำเนินการสื่อสาร/และมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)

■ **ขั้นตอนที่ 6** มหาวิทยาลัยดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานจากผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) โดยใช้แบบฟอร์มติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.5)

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีการกำกับติดตามการดำเนินการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยจากระบบบริหารความเสี่ยง (E-risk) โดยตรวจสอบสถานการณ์รอกข้อมูลจากระบบบริหารความเสี่ยง และจะดำเนินการจัดทำบันทึกข้อความเพื่อกำกับติดตามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยด้านที่ยังไม่ดำเนินการกรอกรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ดำเนินการรายงานผลภายในระบบฯให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด



The screenshot shows the 'Risk Management' system interface. At the top, there are navigation links for Home, ความเสี่ยง (Risk), **ควบคุมภายใน** (Internal Control), and Setting. A 'Logout' button is also present. Below the navigation bar, there are two main categories: 1 ระดับ มหาวิทยาลัย (University Level) and 2 ระดับ คณะ/หน่วยงาน (Faculty/Department Level). The current view is for 'ข้อมูล ระดับมหาวิทยาลัย' (University Level Information).

The main content area displays a table with the following columns: มาตรฐานการควบคุม (Control Standard), ข้อคำถาม (Question), ข้อคำถามย่อย (Sub-question), มี/ใช่ (Yes/True), ไม่มี/ไม่ใช่ (No/False), and คำอธิบาย (Description). The table is filtered by 'ภาคผนวก ก.' (Appendix A) and 'แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน' (Internal Control Component Assessment Form). The page number is 2557.

มาตรฐานการควบคุม	ข้อคำถาม	ข้อคำถามย่อย	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)					
	1.1) ปริมาณและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร				
		1. มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและ การประเมินผลทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ตัวอย่าง เช่น - ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกรวมทั้งงานของผู้ประเมินและศึกษารายการอื่น และรับฟังข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะที่ได้จากงานเหล่านั้น - มีการป้องกันการเข้าถึงและการไปรษณีย์ซึ่งทรัพย์สินที่มีค่ารวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญา และสารสนเทศ โดยมีได้รื้ออนุญาต	✓		- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และสนับสนุนการทำงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกเป็นอย่างดี - มีการส่งเสริมให้อาจารย์ บุคลากรจัดลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญา และสารสนเทศ
		2. มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน ตัวอย่าง เช่น - งานด้านบัญชี การเงินและงบประมาณ ได้รับการพิจารณาว่าเป็นงานที่สำคัญต่อองค์กรและยังสามารถใช้ในการควบคุมกิจการในการดำเนินงาน	✓		- รายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณ เป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหารนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ได้อย่างเหมาะสมและทันกาล

At the bottom of the interface, there are navigation icons for Home, Report, Setting, Document, and Webboard.

ภาพประกอบที่ 6 แสดงสถานการณ์รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

■ **ขั้นตอนที่ 7** รายงานผลการดำเนินงานตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5) แก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัย

■ **ขั้นตอนที่ 8** การสอบทานการดำเนินการควบคุมภายในโดยสำนักตรวจสอบภายใน ดังนี้

1. จัดทำบันทึกเชิญผู้ตรวจสอบภายในมาสอบทานการดำเนินการควบคุมภายใน พร้อมจัดส่งเล่มรายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย จำนวน 1 เล่ม

2. จัดเตรียมเอกสารอ้างอิงการดำเนินงานการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ เมื่อผ่านการสอบทานจากผู้ตรวจสอบภายในจากสำนักตรวจสอบภายในแล้ว ผู้สอบทานจะดำเนินการออกแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6)

■ **ขั้นตอนที่ 9** รายงานผลการสอบทานการดำเนินการควบคุมภายในโดยสำนักตรวจสอบภายในแก่ผู้บริหาร/ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และจัดส่งรายงานการดำเนินงานแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยรายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในแก่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ภายใน 90 วัน หลังสิ้นสุดปีงบประมาณ ตามแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) ทั้งนี้ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม จะดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินการควบคุมภายในในระดับกระทรวง และส่งให้กระทรวงการคลังภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

มหาวิทยาลัยจะรายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในแก่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ตามแบบฟอร์มดังนี้

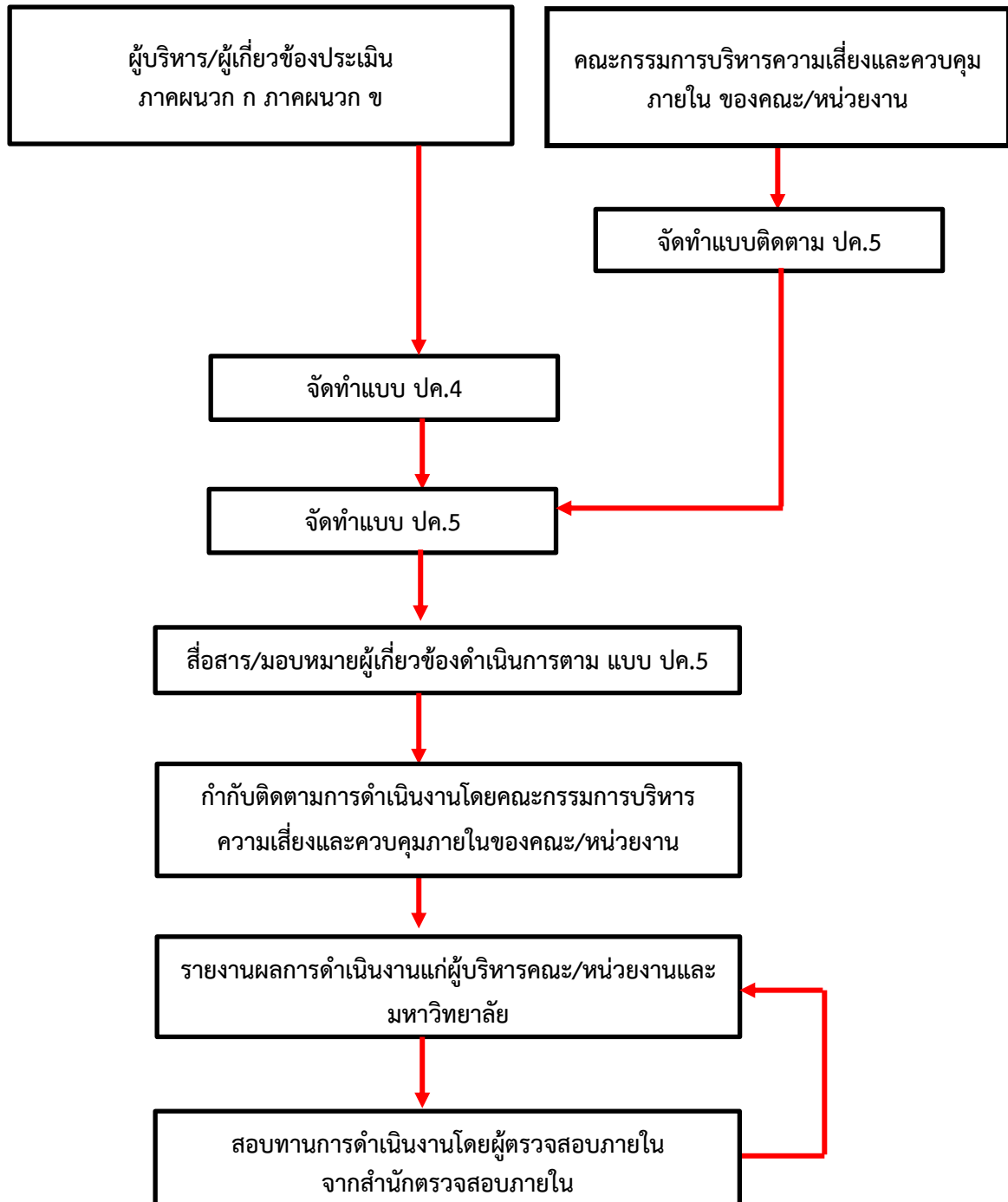
1. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.1) จำนวน 1 ฉบับ

2. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) จำนวน 1 ฉบับ

3. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) จำนวน 1 ฉบับ

4. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน(แบบ ปค.6)

จำนวน 1 ฉบับ



ภาพประกอบที่ 7 ขั้นตอนการควบคุมภายในระดับคณะ/หน่วยงาน
ขั้นตอนการควบคุมภายในระดับคณะ/หน่วยงาน

ขั้นตอนการควบคุมภายในระดับคณะ/หน่วยงาน

■ **ขั้นตอนที่ 1** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของคณะ/หน่วยงาน จัดทำแบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.5) ซึ่งการจัดทำรายงานผลการติดตามการปรับปรุงการควบคุมภายใน จะทำให้คณะ/หน่วยงาน ทราบว่ามีประเด็นความเสี่ยงใดที่ยังเหลืออยู่จากการควบคุมภายในปีที่ผ่านมา ตามแบบฟอร์มดังนี้

แบบติดตาม ปค.5

คณะ/หน่วยงาน..... (1).....
 รายงานการติดตามการดำเนินงานการปรับปรุงควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด..... (2).....

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐ หรือภารกิจตาม แผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของ หน่วยงาน/ วัตถุประสงค์ (3)	ความเสี่ยง (4)	การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ (5)	การประเมินผล การควบคุม ภายใน (6)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (7)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (8)	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ/ ระยะเวลา ดำเนินงาน (9)	งวดเวลาที่พบ จุดอ่อน (10)	สถานะ การดำเนินงาน (11)	วิธีการติดตามและ สรุปผลการประเมิน/ ข้อคิดเห็น/เอกสาร (12)

ลายมือชื่อ.....(13).....

ตำแหน่ง.....(14).....

วันที่.....(15)...เดือน.....พ.ศ.....

วิธีการกรอกแบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.5)

1. คอลัมน์ (1) ระบุชื่อคณะ/หน่วยงาน ที่จัดทำแบบติดตาม ปค.5
2. คอลัมน์ (2) ระบุวัน เดือน ปี สิ้นรอบระยะเวลาดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน
งวดก่อน
3. คอลัมน์ (3) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (3)

4. คอลัมน์ (4) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (4)
5. คอลัมน์ (5) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (5)
6. คอลัมน์ (6) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (6)
7. คอลัมน์ (7) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (7)
8. คอลัมน์ (8) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (8)
9. คอลัมน์ (9) ให้ระบุข้อมูลตามแบบ ปค.5 งวดก่อน คอลัมน์ (9)
10. คอลัมน์ (10) ระบุวัน เดือน ปี สิ้นรอบระยะเวลาดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน
งวดก่อน
11. คอลัมน์ (11) ให้ระบุข้อมูลผลการดำเนินการควบคุมภายในว่า ณ วันที่ติดตามการดำเนินงานอยู่ใน
สถานะใด ดำเนินการถึงไหน เป็นต้น
12. คอลัมน์ (12) ให้ระบุข้อมูลวิธีการติดตาม วิธีการดำเนินการ และเอกสารหลักฐานอ้างอิงที่เกี่ยวข้อง
หรือสรุปผลการประเมินการดำเนินงาน หรือ ข้อคิดเห็นในการดำเนินงาน
13. คอลัมน์ (13) ให้ระบุชื่อผู้รายงาน คือ หัวหน้าหน่วยงาน ผู้บริหารสูงสุด
14. คอลัมน์ (14) ให้ระบุตำแหน่งผู้รายงาน
15. คอลัมน์ (15) ให้ระบุวันที่รายงาน

**ตัวอย่างการจัดทำแบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
(แบบติดตาม ปค.5)**

แบบติดตาม ปค.๕

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รายงานการติดตามการดำเนินการปรับปรุงควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕.....

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐ หรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นที่ สำคัญของ หน่วยงาน/ วัตถุประสงค์ (๓)	ความเสี่ยง (๔)	การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ (๕)	การประเมินผล การควบคุม ภายใน (๖)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๗)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๘)	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ (๙)	เวลาที่พบ จุดอ่อน (๑๐)	สถานะ การดำเนินงาน (๑๑)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการ ประเมิน/ ข้อคิดเห็น/ เอกสาร (๑๒)
ด้านบริการ วิชาการ เพื่อให้คณะ/ หน่วยงานทราบ นโยบายการ ดำเนินงานตาม เกณฑ์ WHO ว่า ด้วยเรื่อง เป้าหมายการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่ง สหประชา Sustainable	บุคลากรภายใน ยังไม่รับทราบ เกณฑ์ WHO ว่าด้วยเรื่อง เป้าหมายการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่ง สหประชา Sustainable	มหาวิทยาลัยโดย คณะกรรมการ บริหารงาน บริการวิชาการ อยู่ระหว่าง การศึกษาข้อมูล เกณฑ์ค่าตามของ WHO ว่าด้วย เรื่อง เป้าหมาย	ไม่เพียงพอ	บุคลากรภายใน ยังไม่รับทราบ เกณฑ์ WHO ว่าด้วยเรื่อง เป้าหมายการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่ง สหประชา Sustainable	มหาวิทยาลัยจัด ประชุมชี้แจง นโยบายให้ทุก คณะหน่วยงาน รับทราบเกณฑ์ WHO ว่าด้วย เรื่อง เป้าหมาย การพัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่ง	ผู้รับผิดชอบ ๑.ฝ่ายเลขานุ SDGs ของ มหาวิทยาลัย ๒.กองส่งเสริม การวิจัยฯ (ด้าน บริการวิชาการ) ๓.ทุกคณะ/ หน่วยงาน	๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓.	แล้วเสร็จ	วิธีการติดตาม มหาวิทยาลัยมี การกำกับติดตาม การดำเนินงาน และการปรับปรุง โดยการประชุม คณะกรรมการ อำนวยการ/ กรรมการบริหาร

■ **ขั้นตอนที่ 2** คณะ/หน่วยงาน โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังนี้

1. ให้คณะ/หน่วยงานประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน จากแบบประเมินองค์ประกอบการการควบคุมภายใน ภาคผนวก ก

**แบบฟอร์มภาคผนวก ก แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
(ปรับตาม 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ)**

ภาคผนวก ก : แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พ.ศ.

คณะ/หน่วยงาน.....

ข้อมูล ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

คำถาม	คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม	
ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่า หน่วยรับตรวจ มีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีหรือไม่	
1.1 ประสิทธิภาพและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร	
1. มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและ การประเมินผลทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ตัวอย่าง เช่น - ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกรวมทั้งงานของผู้ประเมินและศึกษาคิระหาที่อื่น และรับฟังข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะที่ได้จากงานเหล่านั้น - มีการป้องกันการเข้าถึงและการนำไปใช้ซึ่งทรัพย์สินที่มีค่าธรรมเนียมทางปัญญา และสารสนเทศ โดยมีได้รับอนุญาต	
2. มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน ตัวอย่าง เช่น - งานด้านบัญชี การเงินและงบประมาณได้รับการพิจารณาว่าเป็นงานที่สำคัญต่อองค์กรและยังสามารถใช้ในการควบคุมกิจการในการดำเนินงานต่างๆขององค์กร - ผู้บริหารใช้ข้อมูลบัญชี/การเงิน และข้อมูลอื่นที่ได้จากระบบสารสนเทศเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจและประเมินผลการดำเนินงาน - หากงานด้านบัญชีของหน่วยงานเป็นแบบกระจายอำนาจ หน่วยบัญชีจะต้องรายงานไปยังฝ่ายการเงินหรือฝ่ายการบัญชีในส่วนกลางด้วย - ผู้บริหารให้ความสนใจงานข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ และให้การสนับสนุนต่อการปรับปรุงระบบข้อมูลให้ทันต่อเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าให้ทันสมัยยิ่งขึ้น - มีการบริหารเงินสดที่ให้มีการสอบยันหรือการกระทบยอดเงินสดรับกับเงินสดจ่ายเป็นประจำ	

ตัวอย่าง กรอกประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน

ภาคผนวก ก : แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พ.ศ. ...
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2562

คำถาม	คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)	
ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่า หน่วยงานรับตรวจ มีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี หรือไม่	
1.1 วัตถุประสงค์และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร	
1. มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมถึงการติดตามผล การตรวจสอบและ การประเมินผลทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ตัวอย่าง เช่น – ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกรวมทั้งงานของผู้ประเมินและศึกษาวិเคราะห์อื่น และรับฟังข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะที่ได้จากงานเหล่านั้น - มีการป้องกันการเข้าถึงและการนำไปใช้ซึ่งทรัพย์สินที่มีค่ารวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญา และสารสนเทศ โดยมีได้รับอนุญาต	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และสนับสนุนการทำงานของทั้งผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกเป็นอย่างดี - ผู้บริหารรับฟังข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และดำเนินการตามข้อเสนอแนะของทั้งผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก โดยมีการมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการพร้อมมีการกำกับติดตามการตามข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง - ผู้บริหารมีการป้องกันการเข้าถึงและการนำไปใช้ซึ่งทรัพย์สินที่มีค่ารวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญา และสารสนเทศ โดยมีได้รับอนุญาต อาทิเช่น - มีการส่งเสริมให้อาจารย์ บุคลากรจัดซื้อสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญา และระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย - มีการป้องกันการเข้าถึงระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยโดยมีได้รับอนุญาต
2. มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณ และการดำเนินงาน ตัวอย่าง เช่น - งานด้านบัญชี การเงินและงบประมาณได้รับการพิจารณาว่าเป็นงานที่สำคัญต่อองค์กรและยังสามารถใช้ในการควบคุมกิจการในการดำเนินงานขององค์กร - ผู้บริหารใช้ข้อมูลบัญชี/การเงิน และข้อมูลอื่นที่ได้จากระบบสารสนเทศเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจและประเมินผลการทำงาน - หากงานด้านบัญชีของหน่วยงานเป็นแบบกระจายอำนาจ หน่วยงานจะต้องรายงานไปยังฝ่ายการเงินหรือฝ่ายการบัญชีในส่วนกลางด้วย - ผู้บริหารให้ความสำคัญงานข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ และให้การสนับสนุนต่อการปรับปรุงระบบข้อมูลให้ทันต่อเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าให้ทันสมัยยิ่งขึ้น - มีการบริหารเงินสดให้มีการสอบอันหรือการกระทบยอดเงินสดรับกับเงินสดจ่ายเป็นประจำ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดทำรายงานทางการเงิน และงบประมาณ โดยมีการจัดทำรายงานทางการเงิน และมีการจัดทำรายงานผลการเบิกจ่ายเสนอต่อผู้บริหาร และกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหารนำรายงานทางการเงิน บัญชี และงบประมาณไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสมและทันกาล - งานด้านบัญชีของมหาวิทยาลัยเป็นแบบกระจายอำนาจให้ คณะ/หน่วยงาน ภายใต้กำกับของมหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงาน จะต้องรายงานบัญชีไปยังฝ่ายการเงินหรือฝ่ายการบัญชีของส่วนกลาง(กองคลังและพัสดุ)ด้วย - ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลการดำเนินงาน ให้การสนับสนุนในปรับปรุงระบบข้อมูล และระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารจัดการของ

เมื่อประเมินแล้วจะทราบว่าองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบของหน่วยงานเป็นอย่างไร ให้นำข้อมูลสรุปผลการประเมินที่ได้จากการประเมิน ภาคผนวก ก มาเขียนรายงานในแบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) ตามรายละเอียดแบบฟอร์ม ดังนี้

แบบ ปค.4

.....(1).....
รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(2).....

(3) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(4) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
.....
2. การประเมินความเสี่ยง	
.....
3. กิจกรรมการควบคุม	
.....
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
.....
5. กิจกรรมการติดตามผล	
.....

ผลการประเมินโดยรวม (5)

.....

ลายมือชื่อ..... (6).....

(.....)

ตำแหน่ง (7).....

วันที่... (8) ...เดือน..... พ.ศ.

การเขียนรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4)

แบบ ปค.4 มีส่วนที่ต้องเขียนรายงาน แยกเป็น 3 ส่วน คือ

1. องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ให้รายงานว่า ส่วนงานย่อยได้จัดให้มีปัจจัยวิธีการ การปฏิบัติงาน ฯลฯ อะไรบ้าง ในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ

2. ผลการประเมิน/ข้อสรุป ให้อายงานว่า ปัจจัย วิธีการ การปฏิบัติงาน ที่ส่วนงานย่อยจัดให้ มีในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และตาม 17 หลักการนั้น มีความเพียงพอ มีความเหมาะสม (กับขนาด ลักษณะ และความซับซ้อนของส่วนงานย่อย) และส่งผลให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพหรือไม่ กรณีไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม ให้เสนอว่าควรเพิ่มเติม ควรปรับปรุงอย่างไร โดยให้คำนึงถึงความสามารถในทางปฏิบัติและประโยชน์ที่ได้รับมีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับต้นทุนที่ต้องเสียไป

3. ผลการประเมินโดยรวม ให้อายงานว่า ส่วนงานย่อยมีปัจจัย วิธีการ การปฏิบัติงานครบ ทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ของการควบคุมภายในหรือไม่ ปัจจัย วิธีการ การปฏิบัติงานในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน มีประสิทธิภาพและเพียงพอที่จะทำให้วัตถุประสงค์ในแต่ละภารกิจของส่วนงานย่อยประสบความสำเร็จ มีแนวทางการปรับปรุงองค์ประกอบของการควบคุมภายในหรือไม่ ถ้ามีจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตัวอย่างการเขียนรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4)

แบบ ปค.4

คณะ.....ก.....มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
ณ วันที่เดือน..... พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>1.สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>1. มหาวิทยาลัยมีการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยพิจารณารวมถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรมตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในความซื่อสัตย์ และยึดมั่นในจรรยาบรรณ ตาม</p> <p>1).ประกาศ มมส เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขการลา พุดติกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัยและจรรยาบรรณการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและข้อพิจารณาอื่นเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2558</p> <p>2).ประกาศ ก.บ.ม. เรื่องหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขการลา พุดติกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัยและจรรยาบรรณ การปฏิบัติตน.. พ.ศ. 2555</p> <p>2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีให้ความสำคัญในการควบคุมภายในและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก มีการนำข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอกมาดำเนินการ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. มหาวิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับไว้</p>	<p>1. มหาวิทยาลัยมีการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยพิจารณารวมถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรมตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม</p> <p>2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีให้ความสำคัญในการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก</p> <p>3. มหาวิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยให้ความสำคัญกับทุกฝ่าย</p> <p>4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน มีการกำกับดูแลการดำเนินงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนดตามระบบการควบคุมภายใน มีการสร้างแรงจูงใจ มีการพัฒนามีแนวทางการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้</p> <p>5. มหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตรงตามหน้าที่และลักษณะงานตามระบบการควบคุมภายใน</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง มหาวิทยาลัยมีการมอบหมายงานตรงตามคุณลักษณะ และตรงตามความรู้ ศักยภาพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายในระดับที่เหมาะสมเพียงพอและมีการดำเนินงานตามขั้นตอนของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเมื่อมีการกระทำผิดมีการดำเนินการตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย</p> <p>4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และมีการกำกับดูแลการดำเนินงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนดตามระบบการควบคุมภายใน มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการยกย่องบุคลากรดีเด่น ด้วยการมอบโล่เชิดชูเกียรติ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสมรรถนะประจำตำแหน่งและมีแนวทางการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ตามแผนพัฒนาบุคลากร</p> <p>5. มหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตรงตามหน้าที่และลักษณะงานตามระบบการควบคุมภายใน</p>	

ผลการประเมินโดยรวม

มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีการดำเนินการควบคุมภายในครบทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง มีการควบคุมภายในที่มีความเหมาะสมเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชื่อผู้รายงาน.....คนบดี ก.....
(นาย.....)
ตำแหน่ง.....คนบดี.....
วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

2. ให้คณะ/หน่วยงาน ประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้นำแบบสอบถามการควบคุมภายในของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน มาปรับปรุงตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ให้เกิดความเหมาะสมกับแต่ละเรื่องหรือแต่ละกิจกรรม เพื่อให้ทราบความเสี่ยงในด้านต่างๆที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ตัวอย่าง ภาคผนวก ข แบบสอบถามการควบคุมภายใน

แบบสอบถาม

หน่วยงาน

ณ วันที่ เดือนพ.ศ.

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย
1. การกิจ			
1.1) วัตถุประสงค์หลัก			
1. - หน่วยรับตรวจมีการกำหนดพันธกิจเป็นสายสายลักษณะอักษร			
2. - การกิจที่กำหนดมีความชัดเจน และเข้าใจง่าย สอดคล้องกับการกิจของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือไม่			
3. - มีการประกาศให้บุคลากรของหน่วยงานทุกคนทราบนโยบาย การกิจ ของมหาวิทยาลัยหรือไม่			
4. - ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่			
5. - ผู้บริหารมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่			
6. - การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ			
7. - วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดสอดคล้องกับการกิจ และสามารถวัดผลสำเร็จได้หรือไม่			
8. - วัตถุประสงค์การดำเนินงานมีการแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยในระดับกิจกรรม หรือส่วนงานย่อยหรือไม่			
9. - มีการกำหนดวิธีการ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในงานที่ปฏิบัติว่าจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของส่วน งานย่อย ที่เขาปฏิบัติงานและบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจขององค์กรหรือไม่			
1.2) การวางแผน			
1. - ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดหรือไม่			

ตัวอย่าง การประเมินภาคผนวก ข แบบสอบถามการควบคุมภายใน

แบบสอบถามด้านนโยบายและการบริหาร

หน่วยงาน

ณ วันที่ เดือนพ.ศ.

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย
1. ภารกิจ			
1.1) วัตถุประสงค์หลัก			
1. - หน่วยรับตรวจมีการกำหนดพันธกิจเป็นสายสายลักษณะอักษร	✓		ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ ทักษะชีวิต คุณธรรม และจริยธรรม ดำเนินการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและ อนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อความเป็นเลิศในระดับประเทศและนานาชาติ
2. - ภารกิจที่กำหนดมีความชัดเจน และเข้าใจง่าย สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือไม่	✓		หน่วยงานมีภารกิจหลัก ดังนี้ 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและ นานาชาติ 2) สนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในคณะได้มีการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนาวิชาการด้านการศึกษา และสาขาวิชาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง 3) ดำเนินการโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วไป เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ บุคคลองค์กร ชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 4) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรและนิสิตจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี เพื่อรักษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และ5) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ จัดและพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและ ยกระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
3. - มีการประกาศให้บุคลากรของหน่วยงานทุกคนทราบนโยบาย ภารกิจของมหาวิทยาลัยหรือไม่	✓		มีการประกาศให้บุคลากรในคณะทราบถึงนโยบาย ภารกิจ โดยใช้สื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น เว็บไซต์ของคณะศึกษาศาสตร์ การแจ้งเวียนผ่านทางระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และการแจ้งในการประชุมบุคลากรทั้งหมดของคณะ
4. - ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่	✓		มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้ 1. หน่วยรับตรวจจะต้องมีการทำงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบกระบวนการการทำงานได้ 2. หน่วยรับตรวจจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อสัตย์ และมีความซื่อสัตย์ 3. บุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และจะต้องเป็นผู้มีใจเปิดกว้าง สามารถปรับปรุงแก้ไขงานได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งต้องรู้จักช่วยเหลืองานผู้อื่น เมื่อย่างเว้นจากหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง 4. บุคลากรในคณะ ต้องทราบถึงเป้าหมายในการดำเนินงาน และจะต้องประสานความร่วมมือกันในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เมื่อประเมินภาคผนวก ข เสร็จจะทราบว่าความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ให้นำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน ภาคผนวก ข มาเขียนรายงานในรูปแบบรายงานผลการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบ ปค.5

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2564

(3) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(4) ความเสี่ยง	(5) การควบคุมภายในที่มีอยู่	(6) การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	(7) ความเสี่ยงที่ยังคงอยู่	(8) การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	(9) หน่วยงานที่ รับผิดชอบ

ชื่อผู้รายงาน.....
(.....)
ตำแหน่ง
วันที่

วิธีการเขียนรายงานตามแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)

1. คอลัมน์ (1) ระบุชื่อคณะ/หน่วยงาน ที่จัดทำแบบ ปค.5
2. คอลัมน์ (2) ระบุวัน เดือน ปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่จะประเมินผลการควบคุมภายใน
3. คอลัมน์ (3) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ (ตามแบบประเมิน ภาคผนวก ข) และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าว ที่ประเมิน
4. คอลัมน์ (4) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ โดยใช้ผลประเมินในภาพรวมของแต่ละแบบฟอร์ม ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
5. คอลัมน์ (5) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ ที่ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในปัจจุบัน
6. คอลัมน์ (6) ระบุผลการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่
7. ในกรณีที่ คอลัมน์ (6) ระบุผลการควบคุมภายในว่าไม่เพียงพอ ในคอลัมน์ (7) ให้ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ หาก คอลัมน์ (6) ระบุผลการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องให้ใส่ (-) ลงในคอลัมน์ (7) และ(8)
8. คอลัมน์ (8) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (7) ในปีงบประมาณ หรือปีปฏิทินถัดไป
9. คอลัมน์ (9) ระบุชื่อหน่วยงาน กลุ่มงาน ผู้ที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายใน ระยะเวลา ดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายใน
10. คอลัมน์ (10) ระบุชื่อผู้รายงาน คือ หัวหน้าหน่วยงาน ผู้บริหารสูงสุด
11. คอลัมน์ (11) ระบุตำแหน่งผู้รายงาน
12. คอลัมน์ (12) ระบุวันที่รายงาน

ตัวอย่างการเขียนแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)

แบบ ปค.๕

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายในที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุม ภายใน	(๗) ความเสี่ยงที่ยังคงอยู่	(๘) การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	(๙) หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
ด้านบริการวิชาการ เพื่อให้คณะ/หน่วยงานทราบ นโยบายการดำเนินงานตาม เกณฑ์ WHO ว่าด้วยเรื่อง เป้าหมายการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่งสหประชา Sustainable Development Goals (SDGs)	บุคลากรภายในยังไม่ รับทราบเกณฑ์ WHO ว่า ด้วยเรื่อง เป้าหมายการ พัฒนาอย่างยั่งยืนแห่ง สหประชา Sustainable Development Goals (SDGs)	มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการ บริหารงานบริการวิชาการ อยู่ ระหว่างการศึกษาข้อมูลเกณฑ์ คำถามของ WHO ว่าด้วยเรื่อง เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน แห่งสหประชา Sustainable Development Goals (SDGs)	ไม่เพียงพอ	บุคลากรภายในยังไม่ รับทราบเกณฑ์ WHO ว่า ด้วยเรื่อง เป้าหมายการ พัฒนาอย่างยั่งยืนแห่ง สหประชา Sustainable Development Goals (SDGs)	มหาวิทยาลัยจัดประชุม ชี้แจงนโยบายให้ทุกคณะ หน่วยงานรับทราบเกณฑ์ WHO ว่าด้วยเรื่อง เป้าหมายการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนแห่งสหประชา Sustainable Development Goals (SDGs) เพื่อให้คณะ หน่วยงานสามารถ ดำเนินการได้ตามเกณฑ์ของ WHO	๑.ฝ่ายเลขานุ SDGs ของ มหาวิทยาลัย ๒.กองส่งเสริมการ วิจัยฯ (ด้านบริการ วิชาการ) ๓.ทุกคณะ/ หน่วยงาน

ผู้ประเมิน
 (รองศาสตราจารย์ประยุกต์ ศรีวีไล)
 ตำแหน่ง อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

ทั้งนี้ หากการรายงานตามแบบ ปค.5 ได้ดำเนินการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว ถือเป็นการประเมิน
 การควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุม
 ภายในให้แก่ทุกคนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมของส่วนงานย่อย ที่สนับสนุนและสอดคล้องกับ
 วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน วิธีการก็คือ นำกิจกรรมของส่วนงานย่อยกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้นมา
 เชื่อมโยงกัน แล้วทำการระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่ของงานนั้นและประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ซึ่งผลที่จะได้
 จากการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) คือ

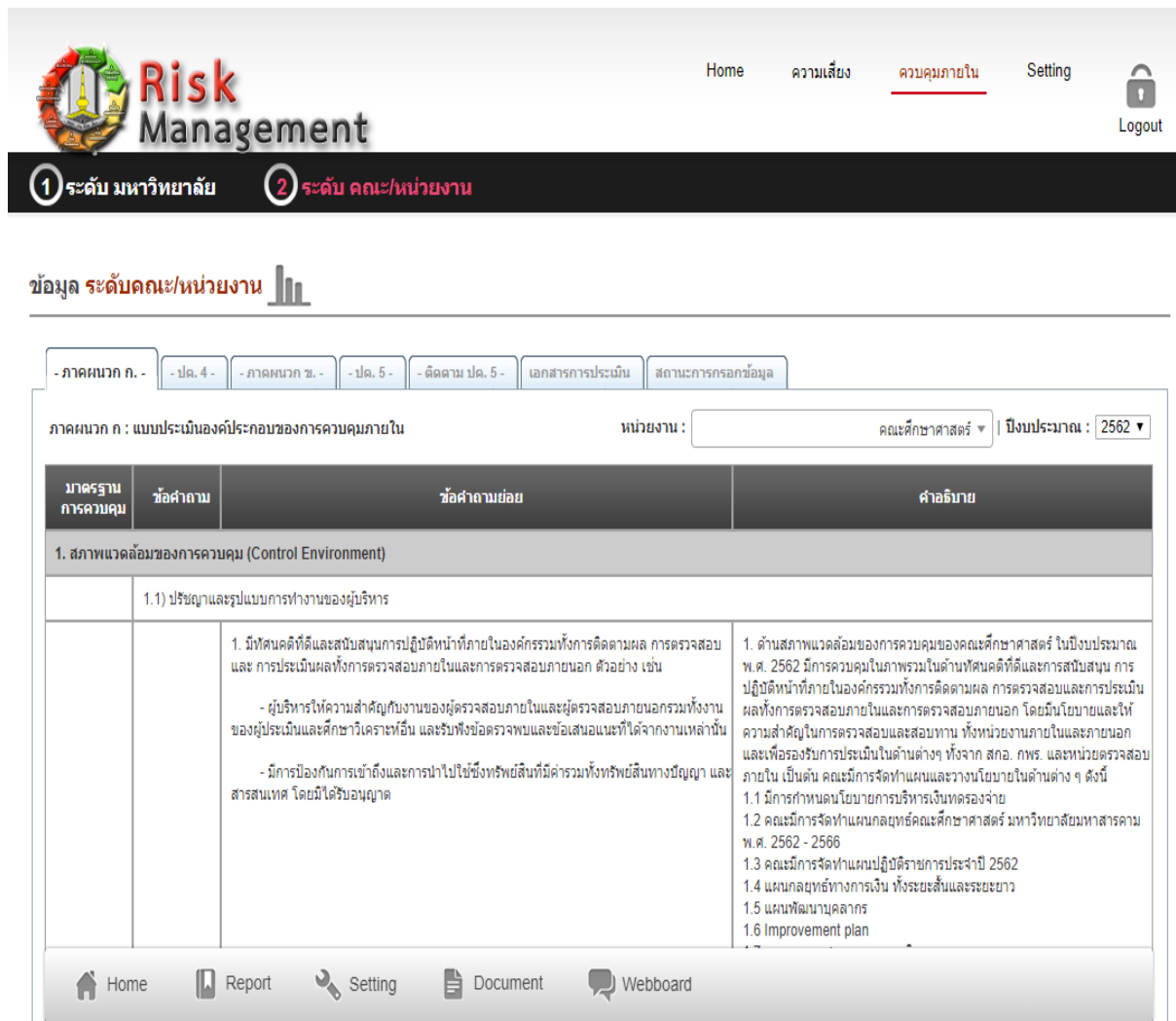
- 1) ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมและกระบวนการทำงานนั้นๆ
- 2) เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมในระดับส่วนงานย่อย
 และวัตถุประสงค์ในภาพรวมของหน่วยรับตรวจ
- 3) สามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4) สามารถกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของส่วนงานย่อย

■ **ขั้นตอนที่ 3** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงานดำเนินการ สื่อสารและมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)

■ **ขั้นตอนที่ 4** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงานดำเนินการ กำกับติดตามการดำเนินงานจากผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามแบบรายงานการประเมินผลการ ควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) ตามระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินการควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงาน โดยให้คณะ/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายในในระบบบริหารความเสี่ยง (E-risk)



The screenshot displays the 'Risk Management' system interface. At the top, there is a navigation bar with 'Home', 'ความเสี่ยง', 'ควบคุมภายใน', and 'Setting'. Below this is a header with 'ระดับ มหาวิทยาลัย' and 'ระดับ คณะ/หน่วยงาน'. The main content area shows a report for 'สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)'. The report includes a table with columns for 'มาตรฐานการควบคุม', 'ข้อคำถาม', 'ข้อคำถามย่อย', and 'คำอธิบาย'. The table contains information about the university's control environment, including the role of the management and the importance of the control environment. The 'คำอธิบาย' column lists various control measures and standards, such as the university's risk management policy, the internal control system, and the improvement plan.

ภาพประกอบที่ 13 การรายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน
ในระบบบริหารความเสี่ยง (E-risk) ของคณะ/หน่วยงาน

เมื่อตรวจสอบสถานะการกรอกข้อมูลจากระบบบริหารความเสี่ยง (E-risk) แล้ว ทางมหาวิทยาลัยจะดำเนินการจัดทำบันทึกข้อความเพื่อกำกับติดตามคณะ/หน่วยงาน ที่ยังไม่ดำเนินการกรอกแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) ให้ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) ในระบบบริหารความเสี่ยง (E-risk) ให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

■ **ขั้นตอนที่ 5** รายงานผลการดำเนินงานตามแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) แก่ผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน และผู้บริหารมหาวิทยาลัย

■ **ขั้นตอนที่ 6** การสอบทานการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ/หน่วยงานเมื่อ สิ้นสุดปีงบประมาณ คณะ/หน่วยงานจะถูกสอบทานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงโดยผู้ตรวจสอบภายในจากสำนักตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย โดยคณะ/หน่วยงานจะต้องดำเนินการ ดังนี้

6.1 จัดทำรูปเล่มรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี และจัดส่งไปที่สำนักตรวจสอบภายใน จำนวน 1 เล่ม

6.2 จัดเตรียมเอกสารหลักฐานอ้างอิงประกอบการดำเนินงานไว้สำหรับให้สำนักตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานการบริหารความเสี่ยง

6.3 ก่อนสำนักตรวจสอบภายในจะดำเนินการสอบทานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน สำนักตรวจสอบภายในจะดำเนินการแจ้งปฏิทินการลงตรวจและสอบทานของคณะ/หน่วยงาน และแจ้งรายชื่อเอกสารที่ต้องการสอบทาน เพื่อให้คณะ/หน่วยงานได้จัดเตรียมไว้ในวันที่สำนักตรวจสอบภายในกำหนดลงตรวจ

■ **ขั้นตอนที่ 7** รายงานผลการสอบทานการดำเนินการควบคุมภายในโดยสำนักตรวจสอบภายในแก่ผู้บริหาร/ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทั้งนี้ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในจากสำนักตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานการดำเนินงานการควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงาน เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในจะแจ้งผลการสอบทานเป็นกระดาษทำการแก่ผู้บริหาร/ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และผู้ที่เกี่ยวข้องให้รับทราบผลการสอบทาน เพื่อคณะ/หน่วยงาน จะได้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินการควบคุมภายในของคณะ/หน่วยงาน ต่อไป

บทที่ 5

บทสรุป

ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยให้มหาวิทยาลัย คณะ/หน่วยงาน ลดความเสียหายหรือป้องกันปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และสามารถช่วย พัฒนาระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงาน ให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ประสบความสำเร็จ มี 8 ประการ ดังนี้

- ปัจจัยที่ 1 : การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
- ปัจจัยที่ 2 : ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน
- ปัจจัยที่ 3 : กระบวนการบริหารความเสี่ยง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- ปัจจัยที่ 4 : การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร
- ปัจจัยที่ 5 : การสื่อสารที่มีคุณภาพเชื่อมโยงกับกลยุทธ์
- ปัจจัยที่ 6 : การวัดผลการบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร
- ปัจจัยที่ 7 : การฝึกอบรม ความรู้ ความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
- ปัจจัยที่ 8 : การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

- ปัจจัยที่ 1 : การสนับสนุนจากผู้บริหาร
- ปัจจัยที่ 2 : ความรับผิดชอบ
- ปัจจัยที่ 3 : เป้าหมายที่ชัดเจน
- ปัจจัยที่ 4 : การสื่อสารที่มีประสิทธิผล
- ปัจจัยที่ 5 : การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- ปัจจัยที่ 6 : การติดตามประเมินผล

ทั้งนี้ สาเหตุที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไม่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. การใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้บริหาร
2. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
3. ผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามมาตรการแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่

องค์กรกำหนด

4. การสมรู้ร่วมคิดกันโดยทุจริตกระทำการฉ้อโกง
5. การขาดความเข้าใจในกลไกของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มหาวิทยาลัย

กำหนดขึ้น

6. การพิจารณาความคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้นผิดพลาด

ภาคผนวก

ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีระบบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ตามหลักธรรมาภิบาล จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยงต้องบูรณาการควบคู่ไปกับการควบคุมภายใน
๒. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เป็นการดำเนินการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ให้ครอบคลุมพันธกิจของมหาวิทยาลัยทุกด้าน และให้ถือว่าการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
๓. ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับต้องตระหนัก ให้มีความสำคัญ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
๔. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตามมาตรฐาน และแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด
๕. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ประยুক্ত ศรีวิไล)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



คำสั่งมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ที่ ๒๖๕๖ /๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐภายใต้การบูรณาการ ตามภารกิจหลักที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- | | |
|--|----------------------------|
| ๑) อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม | ประธานกรรมการ |
| ๒) รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและนโยบาย | รองประธานกรรมการ |
| ๓) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและพัฒนานิสิต | กรรมการ |
| ๔) รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและพัสดุ | กรรมการ |
| ๕) รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน วิจัย และนวัตกรรม | กรรมการ |
| ๖) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบบริหารการเงินและบัญชี | กรรมการ |
| ๗) คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ | กรรมการ |
| ๘) คณบดีคณะเภสัชศาสตร์ | กรรมการ |
| ๙) คณบดีคณะเทคโนโลยี | กรรมการ |
| ๑๐) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๑๑) ผู้อำนวยการสำนักศึกษาทั่วไป | กรรมการ |
| ๑๒) ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ | กรรมการ |
| ๑๓) ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ | กรรมการ |
| ๑๔) ประธานสภาคณาจารย์ | กรรมการ |
| ๑๕) ผู้อำนวยการกองแผนงาน | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๖) นางแจ่มจันทร์ หลูปรีชาเศรษฐ์ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๗) นางวาสนา อุทัยแสง | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่

๑) วางระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยง มาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

- ๒) พิจารณาและให้ความเห็นชอบการดำเนินการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง การประเมินโอกาส ผลกระทบของความเสี่ยง การจัดอันดับความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- ๓) พิจารณาและให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยก่อนนำเสนอคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
- ๔) กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และแผนปฏิบัติการประจำปี
- ๕) เสนอแนะ ส่งเสริม ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงที่เป็นประเด็นความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ลดลงอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๖) อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. คณะกรรมการวิเคราะห์ความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

๒.๑ ด้านการผลิตบัณฑิตและการจัดการเรียนการสอน

- | | |
|---|---------------------|
| ๑) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและพัฒนานิสิต | ประธานกรรมการ |
| ๒) คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ | กรรมการ |
| ๓) คณบดีคณะเทคโนโลยี | กรรมการ |
| ๔) คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์ | กรรมการ |
| ๕) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย | กรรมการ |
| ๖) ผู้อำนวยการสำนักศึกษาทั่วไป | กรรมการ |
| ๗) ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา | กรรมการ |
| ๘) ผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต | กรรมการ |
| ๙) ผู้อำนวยการกองทะเบียนและประมวลผล | กรรมการและเลขานุการ |

๒.๒ ด้านการวิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- | | |
|--|---------------------|
| ๑) รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน วิจัย และนวัตกรรม | ประธานกรรมการ |
| ๒) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาพื้นที่นวัตวิทย์ | กรรมการ |
| ๓) คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ | กรรมการ |
| ๔) คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์และวัฒนธรรมศาสตร์ | กรรมการ |
| ๕) คณบดีคณะแพทยศาสตร์ | กรรมการ |
| ๖) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช | กรรมการ |
| ๗) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน | กรรมการ |
| ๘) ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและการศึกษาบรรพชีวินวิทยา | กรรมการ |
| ๙) ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการ | กรรมการและเลขานุการ |

๒.๓ ด้านการบริหารจัดการ

๒.๓.๑ ด้านการเงิน

- | | |
|---|---------------------|
| ๑) รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและพัสดุ | ประธานกรรมการ |
| ๒) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบบริหารการเงินและบัญชี | กรรมการ |
| ๓) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกฎหมายบริหารพัสดุและทรัพย์สิน | กรรมการ |
| ๔) ผู้อำนวยการกองคลังและพัสดุ | กรรมการและเลขานุการ |

๒.๓.๒ ด้านบุคลากร และระเบียบ/ กฎหมาย/ ข้อบังคับ

- | | |
|------------------------------------|---------------------|
| ๑) รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและนโยบาย | ประธานกรรมการ |
| ๒) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกฎหมาย | กรรมการ |
| ๓) คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง | กรรมการ |
| ๔) นายจิรพันธ์ ภูครองเพชร | กรรมการ |
| ๕) ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ | กรรมการและเลขานุการ |

๒.๓.๓ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- | | |
|------------------------------------|---------------------|
| ๑) ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ | ประธานกรรมการ |
| ๒) อาจารย์ณัฐกานต์ ชุตติมารังสรรค์ | กรรมการ |
| ๓) นางสาวพัชชบุล กิ่งพุ่ม | กรรมการ |
| ๔) อาจารย์สมหมาย ชันทอง | กรรมการและเลขานุการ |

๒.๓.๔ ด้านอาคารสถานที่

- | | |
|--|---------------------|
| ๑) รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน วิจัย และนวัตกรรม | ประธานกรรมการ |
| ๒) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสาธารณูปโภคและอาคารสถานที่ | กรรมการ |
| ๓) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาพื้นที่นาสินวน | กรรมการ |
| ๔) คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมือง และนฤมิตศิลป์ | กรรมการ |
| ๕) ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่ | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่

๑) ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความล้มเหลว ลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของคณะ ให้ครอบคลุมตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และครอบคลุมบริบทในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ๗ ด้าน

๒) ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดอันดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยกำหนด โครงการ/กิจกรรม/มาตรการที่เหมาะสม กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๔) ประเมินการควบคุมภายในให้เป็นไปตามแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและจัดทำแผนการควบคุมภายใน

๕) รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

๖) นำผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไปปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีต่อไป

๗) อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. คณะกรรมการฝ่ายเลขานุการ

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| ๑) ผู้อำนวยการกองแผนงาน | ประธานกรรมการ |
| ๒) นางแจ่มจันทร์ หลูปริษาเศรษฐ์ | กรรมการ |
| ๓) นางสาวสิริมา ศรีสุภาพ | กรรมการ |
| ๓) นางวาสนา อุทัยแสง | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่

- ๑) จัดประชุมและประสานงานกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
 - ๒) รวบรวมข้อมูลการดำเนินการ วิเคราะห์ ระบุการประเมินโอกาส ผลกระทบ และการจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในแต่ละด้านเพื่อวิเคราะห์และทำการสรุปข้อมูลในภาพรวม
 - ๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
 - ๔) รายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และสภามหาวิทยาลัย
 - ๕) ศึกษา วิเคราะห์ และออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ๖) อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นไป และให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัย ที่ ๒๑๘๐/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

สั่ง ณ วันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔



(รองศาสตราจารย์ประยุทธ์ ศรีวิไล)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แผนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปี 2565

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ พ.ศ.2565												ผู้รับผิดชอบ			
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4		ปี งบประมาณ 2566		ไตรมาส 1					
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1.	การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหสารคาม																
1)	ทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2)	แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแต่ละด้านของมหาวิทยาลัย	↔															คณะกรรมการอำนาจการ/ฝ่ายเลขานุการ
3)	ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	↔															อธิการบดี/ฝ่ายเลขานุการ
4)	ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2564 /เผยแพร่คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะ/หน่วยงานเพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
5)	ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน (ERM 4)/ติดตาม ปค.5	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
6)	จัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
7)	เสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงฯ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
8)	เสนอแผนบริหารความเสี่ยงฯต่อที่ประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา	↔															คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
9)	เสนอแผนบริหารความเสี่ยงฯต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
10)	เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงฯต่อคณะ/หน่วยงาน หรือมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ	↔															อธิการบดี/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
11)	กำกับติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ (ERM-5) รอบ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
12)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	↔															คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ พ.ศ.2565												ผู้รับผิดชอบ			
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4		ปี งบประมาณ 2566		ไตรมาส 1					
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
13)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 6 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
14)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัยฯ ต่อสภามหาวิทยาลัย รอบ 6 เดือน																คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
15)	กำกับติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ (ERM-5) รอบ 9 เดือน จากผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง																คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
16)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
17)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 9 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
18)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 9 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการสภา มหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
19)	กำกับติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
20)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
21)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ																คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/กองแผนงาน
22)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน และสรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ต่อสภามหาวิทยาลัยฯ เพื่อนำข้อเสนอแนะมาจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยงฯ ปี 2565																คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มหาวิทยาลัยฯ/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ กองแผนงาน

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ พ.ศ.2565												ปี งบประมาณ 2566		ผู้รับผิดชอบ		
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4		ไตรมาส 1		ไตรมาส 1	ไตรมาส 2					
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.	ก.ย.			
2.	การดำเนินการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม																	
1)	ประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข) และจัดทำ ปค.1,ปค.4,ปค.5				↕													กองแผนงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2)	เสนอแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข) และจัดทำ ปค.1, ปค.4,ปค.5 ต่อคณะกรรมการอำนาจการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ				↕													
3)	กำกับติดตามการดำเนินงานการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 6 เดือน																	
4)	กำกับติดตามการดำเนินงานการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 9 เดือน																	
5)	กำกับติดตามการดำเนินงานการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 12 เดือน																	
6)	สรุปรายงานผลการดำเนินการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการอำนาจการบริหาร ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ																	
7)	รับการตรวจประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จากสำนักตรวจสอบภายใน																	กองแผนงาน
8)	จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ส่ง กรมบัญชีกลาง และ อว.																	กองแผนงาน

ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปี 2565

ปฏิทินการดำเนินงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

วันที่	กิจกรรม		ผู้รับผิดชอบ
	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน	
ต.ค.-พ.ย.64	ทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	-	คณะกรรมการอำนวยการ/ คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
	แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	-	คณะกรรมการอำนวยการ/ ฝ่ายเลขานุการ
	ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	-	อธิการบดี/ฝ่ายเลขานุการ
	ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2565 /เผยแพร่คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะ/หน่วยงานเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ในปี 65	-	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
พ.ย.64	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ วิเคราะห์ระบุ ประเมินความเสี่ยง/จัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน (ERM 4)	-	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
	จัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยง ปี 65 และเสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยงฯ ปี 65 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณา	-	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ม.ค.65	เสนอแผนบริหารความเสี่ยงฯต่อที่ประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา	-	คณะกรรมการกำกับ ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ/ คณะกรรมการบริหารความ เสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ม.ค.65-ก.พ.65	เสนอแผนบริหารความเสี่ยงฯต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ	-	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ม.ค.65		ประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข) และจัดทำ (ปค.4,ปค.5)	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ก.พ.65	เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงฯต่อคณะ/หน่วยงาน หรือมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ	-	อธิการบดี/คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง/ฝ่าย เลขานุการ

วันที่	กิจกรรม		ผู้รับผิดชอบ
	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน	
มี.ค.65	กำกับติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ (ERM-5) รอบ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบความเสี่ยงฯ แต่ละด้าน	-	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
มี.ค.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	ติดตามการดำเนินงานการปรับปรุงการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 6 เดือน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
มี.ค.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 6 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	-	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
เม.ย.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัยฯ ต่อสภามหาวิทยาลัยฯ รอบ 6 เดือน	-	คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ/ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
มิ.ย.65	กำกับติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ (ERM-5) รอบ 9 เดือน จากผู้รับผิดชอบฯ แต่ละด้าน	-	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
มิ.ย.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	ติดตามการดำเนินงานการปรับปรุงการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 9 เดือน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ก.ค.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 9 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	-	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ก.ย.65	กำกับติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน จากผู้รับผิดชอบความเสี่ยงฯ แต่ละด้าน	ติดตามการดำเนินงานการปรับปรุงการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 12 เดือน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายเลขานุการ
ก.ย.65	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	รายงานผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยฯ	ฝ่ายเลขานุการ/กองแผนงาน

แผนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน
ปี 2565

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ พ.ศ.2565												ปี งบประมาณ 2566		แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินงาน		
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4		ไตรมาส 1		ไตรมาส 1						
		ต.ค.	พ.ย.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.			
5)	รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ปี 2565 รอบ 12 เดือน ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน																	- แบบรายงานความก้าวหน้า ERM 5 รอบ 12 เดือน
	จัดทำสรุปผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566																	- แบบฟอร์มการรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร
	จัดทำสรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเสนอต่ออธิการบดีผ่านกองแผนงาน																	- แบบฟอร์มสรุปผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร
	จัดทำสรุปผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2565 ส่งมหาวิทยาลัยและสำนักตรวจสอบภายใน																	- ตามองค์ประกอบรูปแบบรายงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2. การดำเนินการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน																		
1)	ประเมินแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข) และจัดทำ ปค.1,ปค.4,ปค.5																	(ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข), ปค.5,แบบติดตาม ปค.5 (ติดตาม ปี 64)
2)	เสนอแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก,ภาคผนวก ข) และจัดทำ ปค.1, ปค.4,ปค.5 ต่อผู้บริหาร/คณะกรรมการบริหารคณะ/หน่วยงาน																	
3)	รายงานการดำเนินงานการควบคุมภายในตามแบบติดตาม ปค.5 รอบ 6 เดือน																	แบบติดตาม ปค.5
4)	รายงานการดำเนินงานการควบคุมภายในแบบติดตาม ปค.5 รอบ 9 เดือน																	แบบติดตาม ปค.5
5)	รายงานการดำเนินงานการควบคุมภายในแบบติดตาม ปค.5 รอบ 12 เดือน																	แบบติดตาม ปค.5
6)	สรุปรายงานผลการดำเนินการควบคุมภายในต่อผู้บริหาร /คณะกรรมการบริหาร คณะ/หน่วยงาน																	เล่มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ คณะ/หน่วยงาน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ พ.ศ.2565												ปีงบประมาณ 2566		แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินงาน		
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4		ไตรมาส 1		ไตรมาส 1						
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.		ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.		พ.ย.	ธ.ค.
7)	รับการตรวจประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จากสำนักตรวจสอบภายใน																	รายการที่หน่วยงานย่อยต้อง รับการตรวจประเมิน(แจ้งโดย สำนักตรวจสอบภายใน)

ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน
ปี 2565

**ปฏิทินการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะ/หน่วยงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**

วันที่	การดำเนินการ		แบบฟอร์มที่ใช้ ในการดำเนินงาน
	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน	
ต.ค.64 - ธ.ค.64	มหาวิทยาลัยประกาศนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 2565 แก่คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำคณะ/หน่วยงาน		แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี 65
ม.ค.65- ก.พ.65	คณะ/หน่วยงาน จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ 1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระดับหน่วยงาน และบันทึกคำสั่งแต่งตั้ง ลงในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management)	1. จัดทำรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management)	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ (ตามภารกิจ)
	2. ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง/ประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรง/จัดอันดับความเสี่ยงลงในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และบันทึกลงในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management)	2. จัดทำรายงานผลการควบคุมภายใน (ปค.4,ปค.5, ผนวก ก, ผนวก ข,) ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน	<u>บริหารความเสี่ยง</u> - แบบฟอร์ม ERM 1 - แบบฟอร์ม ERM 2 <u>ควบคุมภายใน</u> - แบบฟอร์มติดตาม ปค.5 ปี 65 (ติดตามปค.5 ปี 64) - ภาคผนวก ก - ภาคผนวก ข - แบบ ปค.4 - แบบ ปค.5
	3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง(ERM3) ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management)		- แบบฟอร์ม ERM 3
	4. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง งวดก่อน (ERM 4) ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management)		- แบบฟอร์ม ERM 4 ติดตาม ปี 64

วันที่	การดำเนินการ		แบบฟอร์มที่ใช้ ในการดำเนินงาน
	การบริหารความเสี่ยง	การควบคุมภายใน	
31 มี.ค.65	รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ปี 2565 รอบ 6 เดือน ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน	รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) รอบ 6 เดือน	<u>บริหารความเสี่ยง</u> - แบบรายงานความก้าวหน้า ERM 5 รอบ 6 เดือน <u>ควบคุมภายใน</u> - แบบติดตาม ปค.5 รอบ 6 เดือน
30 มิ.ย.65	รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ปี 2565 รอบ 9 เดือน ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน	รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) รอบ 9 เดือน	<u>บริหารความเสี่ยง</u> - แบบรายงานความก้าวหน้า ERM 5 รอบ 9 เดือน <u>ควบคุมภายใน</u> - แบบติดตาม ปค.5 รอบ 9 เดือน
3 ต.ค.65	1. รายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงฯ ปี 2565 รอบ 12 เดือน ในระบบบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ERM (E-Risk Management) และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน	รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) รอบ 12 เดือน	<u>บริหารความเสี่ยง</u> - แบบรายงานความก้าวหน้า ERM 5 รอบ 12 เดือน <u>ควบคุมภายใน</u> - แบบติดตาม ปค.5 รอบ 12 เดือน
	2. จัดทำสรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด และรายงานต่อผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566		- แบบฟอร์มการรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร
	3. จัดทำสรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเสนอต่ออธิการบดีผ่านกองแผนงาน		- แบบฟอร์มการรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร
	4. จัดทำรูปเล่มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี 2565 ส่งมหาวิทยาลัยและสำนักตรวจสอบภายใน		- ตามองค์ประกอบรูปเล่มรายงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด
ต.ค.-ธ.ค.65	รับการตรวจประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจากสำนักตรวจสอบภายใน		เล่มรายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ คณะ/หน่วยงาน

คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ์ ศรีวิไล อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มลฤดี เซาว์รัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและนโยบาย
นางสาวพนมพร ปัจจวงษ์ ผู้อำนวยการกองแผนงาน

ผู้เขียน/เรียบเรียง/รูปเล่ม

นางวาสนา อุทัยแสง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ

ออกแบบปกโดย

นายณัฐวุฒิ สุทธิพันธ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ

ปีที่พิมพ์

ธันวาคม 2564

