



แผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
สำนักงานอธิการบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี

คำนำ

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีได้คำนึงถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 15 (3) (ก) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนามาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันอุดมศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด

“แผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ” จึงเป็นเอกสารสำคัญที่ได้จากกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดีที่จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแผนการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม/แนวทางที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามภารกิจด้านต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการภายในสำนักงานอธิการบดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับสำนักงานอธิการบดี
กุมภาพันธ์ 2558

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ที่มหาวิทยาลัย กำหนดตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายใน และตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ ภายในของระดับสำนักงานอธิการบดีในตัวบ่งชี้ที่ 2.5 ระบบบริหารความเสี่ยง และ ในตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน โดยดำเนินการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วดำเนินการตามแผนที่กำหนด โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

จากการติดตามผลการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงในระดับสำนักงานอธิการบดี ในรอบวันที่ 30 สิงหาคม 2557 และรอบวันที่ 30 กันยายน 2557 ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยง ระดับสำนักงานอธิการบดี และจากผลการดำเนินงานยังมีการดำเนินกิจกรรมไม่ครบถ้วน จึงยกมาดำเนินการ ต่อในปีงบประมาณ 2558

ในการกำหนดแนวทางการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 คณะทำงานบริหารความเสี่ยงในระดับสำนักงาน ได้มีการพิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการประชุมครั้งที่ 4/2557 ในวันที่ 13 พฤศจิกายน 2557 ในการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงและ แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ในระดับสำนักงานอธิการบดี ประจำปี 2558 หลังจากนั้นได้ดำเนินการสรุป ความเสี่ยงจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในระดับสำนักงานอธิการบดี นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำ สำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 11/2557 วันพุธที่ 19 พฤศจิกายน 2557 ได้มีมติเห็นชอบแนวทางการกำหนด แผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2558 คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ได้เห็นชอบ(ร่าง)แผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน โดยมีข้อเสนอแนะและให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องปรับระยะเวลาและกิจกรรมในการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุม ภายใน และได้กำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2558 มีจำนวน 3 ความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2558 มีจำนวน 5 ความเสี่ยง ซึ่งได้จากการพิจารณาผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาและครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามบริบทของสำนักงาน อธิการบดี สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงเป็น 2 ส่วน คือ

1. กำหนดแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงและสูงมาก ซึ่งเป็นความเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี จำนวน 3 ความเสี่ยง ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงด้าน การเงิน งบประมาณ ความเสี่ยง “ยังไม่มีระบบการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการ วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสำนักงานอธิการบดีอย่างต่อเนื่อง

1.2 ความเสี่ยง ด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดี ความเสี่ยง “ระบบการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดียังขาดความชัดเจนและขาดความเชื่อมโยงการดำเนินงานไปสู่ผู้ปฏิบัติ”

1.3 ความเสี่ยงด้านระบบงาน ความเสี่ยง “ผู้บริหารยังไม่มีระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามที่มอบหมายรวมทั้งสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีไปยังบุคลากรใน สำนักงาน”

2. กำหนดแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง โดยมีจำนวน 5 ความเสี่ยง ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงในด้านการเสื่อมสภาพของอาคารและระบบสาธารณูปโภคของสำนักงาน อธิการบดี

2.2 ความเสี่ยงในด้านยังไม่มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างหน่วยงานภายใน สำนักงานอธิการบดี

2.3 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุบางส่วนไม่ปฏิบัติตามระเบียบให้เป็นแนวทางเดียวกัน

2.4 รหัสรายจ่าย ในระบบ UBUFMIS ยังไม่เชื่อมโยงกับการบันทึกบัญชี

2.5 การใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนด

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการ ความเสี่ยงข้างต้น ภายใต้ปฏิทินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และแบบรายงานผลการดำเนินงาน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผน นำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของทุกหน่วยงาน และในภาพรวมของสำนักงาน อธิการบดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

สารบัญ

คำนำ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
สารบัญ	ง
บทที่ 1 นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี	1
ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	1
แนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี	1
1. แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558	1
2. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558	4
3. ปฏิทินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558	5
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี	10
บทที่ 2 แผนการจัดการความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี	12
กระบวนการกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี	13
แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี	14
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี	15
แบบรายงานติดตามและประเมินผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี	21
แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน สำนักงานอธิการ	22
บรรณานุกรม	24

บทที่ 1

นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี

ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ (กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร: Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission, 2547)

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2552 มาตรา 15 (3) (ก) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นรากฐานไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการ คือ 1) เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 2) สร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน 3) ทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยในตัวบ่งชี้ที่ 7.4 กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษา มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ

ดังนั้น สำนักงานอธิการบดี จึงได้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว โดยคาดหวังว่าจะบังเกิดผลดีต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินภารกิจด้านต่างๆ ของสำนักงานอธิการบดีและมหาวิทยาลัยต่อไป

แนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยให้สำนักงานอธิการบดีดำเนินการตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้คณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เป็นผู้กำหนดดูแล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี พิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่งแนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง และปฏิทินการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เป็นดังนี้

1. แนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

คณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี (ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานต่างๆ สำนักงานอธิการบดี (ชุดเดิม) เป็นคณะบุคคลผู้รวบรวมและรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาของแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ไปพิจารณาถึงโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งให้สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดีพิจารณาให้ความเห็นชอบ

1) หลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง และ Risk Matrix สำหรับวัดระดับความเสี่ยง เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

(1) หลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง

การพิจารณา	ระดับคะแนน				
	1=ต่ำมาก	2=ต่ำ	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)					
(1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสเกิดในกรณี ยกเว้น	อาจมีโอกาสดัง นานๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	มีโอกาสในการเกิด ค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	มีโอกาสในการเกิด เกือบทุกครั้ง
(2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	10% 5 ปีต่อครั้ง	20% 2-3 ปีต่อครั้ง	50% 1 ปีต่อครั้ง	70% 1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่ เกิน 5 ครั้ง	80% 1 เดือนต่อครั้งหรือ มากกว่า
2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences: C/ Impact: I)					
(1) ด้านทรัพย์สิน/ เงิน และ ทรัพยากร	สูญเสียทรัพย์สิน เล็กน้อย/ ไม่เกิน 10,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สิน พอสมควร/ > 10,000 - 50,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สินมาก/ > 50,000 - 2.5 แสน บาท	สูญเสียทรัพย์สินมาก/ > 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท	สูญเสียทรัพย์สินอย่าง มหึมา/ > 10 ล้านบาท
(2) ต้องการด้านเวลา	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ มากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ มากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ มากกว่า 6 เดือน
(3) ด้านการปฏิบัติงานและวินัย บุคลากร	ไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำห้ท้นบน คุณภาพ ชีวิต และบรรยากาศ การปฏิบัติงานที่ไม่ เหมาะสม	ถูกลักโทษทางวินัย ตัด เงินเดือน ไม่ได้ขึ้น เงินเดือน	ถูกลักจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง
(4) ด้านความปลอดภัยต่อชีวิต	ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการบาดเจ็บสาหัสถึง ชั้นหยุดงาน/หยุดเรียน	มีการบาดเจ็บสาหัสถึง ชั้นพักงาน/พักการเรียน	มีการบาดเจ็บถึงขั้น เสียชีวิต
	ไม่มีการเจ็บป่วย แต่ทำให้เกิดความรำคาญใจ เล็กน้อย	มีการเจ็บป่วยเล็กน้อย ไม่รุนแรง สามารถ หายเองได้	มีการเจ็บป่วย ต้องเข้ารับการรักษา และหาย จากการเจ็บป่วย	มีการเจ็บป่วยเรื้อรัง ต้องเข้ารับการรักษา อย่างต่อเนื่อง	มีการเจ็บป่วยถึงขั้น เสียชีวิต
(5) ด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ ของหน่วยงาน	มีการโจมตีถึง มหาวิทยาลัยในทางไม่ ดี	มีข่าวเชิงลบในสิ่งพิมพ์	มีการพาดหัวข่าวใน หน้าหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบ	ผลการประเมินคุณภาพ ภายนอกของสมศ. ต่ำ กว่า 3.51	คณะวิชา และ มหาวิทยาลัยไม่ได้รับการรับรองคุณภาพ
	-	-	พาดหัวข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์,วิทยุ, โทรทัศน์,ในเชิงลบ	พาดหัวข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์,วิทยุ, โทรทัศน์ในเชิงลบ 1 วันอย่างต่อเนื่อง	พาดหัวข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์,วิทยุ, โทรทัศน์ในเชิงลบ มากกว่า 1 วัน อย่าง ต่อเนื่อง
(6) ด้านกฎ ระเบียบ สัญญา และข้อบังคับ	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับไม่เกิน 1 แสนบาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับไม่เกิน 5 แสนบาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับไม่เกิน 2 ล้านบาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับตั้งแต่ 2 ล้านบาทต่อปี
(7) ต้องการด้านการ ดำเนินงานตามเกณฑ์ มาตรฐาน	เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด อย่างสมบูรณ์	เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน บางส่วน และสามารถ ปฏิบัติงานได้ตาม ความเหมาะสม	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน แต่ไม่ ก่อให้เกิดความเสียหาย ให้องค์กร	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน และ ก่อให้เกิดความเสียหาย ให้องค์กรเล็กน้อย	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กร อย่างรุนแรง
(8) ต้องการด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 4.51 - 5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 3.51 - 4.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 2.51 - 3.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 1.5 - 2.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 0 - 1.5
(9) ต้องการด้านการ ดำเนินงานตามภารกิจของ องค์กร (ด้านยุทธศาสตร์)	การดำเนินงานเป็นไป ด้วยความเรียบร้อย และบรรลุเป้าหมายที่ กำหนด	บรรลุเป้าหมายที่ กำหนด การ ดำเนินงานเพียง บางส่วนยังพบ ข้อผิดพลาดหรือมี ปัญหาอุปสรรค	ไม่บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดเพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินงาน เป็นไปด้วยความ เรียบร้อย	การดำเนินงานยังมี ข้อผิดพลาด มีปัญหา อุปสรรค และไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด เล็กน้อย	การดำเนินงานยังมี ข้อผิดพลาด มีปัญหา อุปสรรค และไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหายต่อ องค์กรอย่างมาก

(2) Risk Matrix สำหรับวัดระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (C)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	โอกาส (L)				

ระดับความเสี่ยง เป็นดังนี้

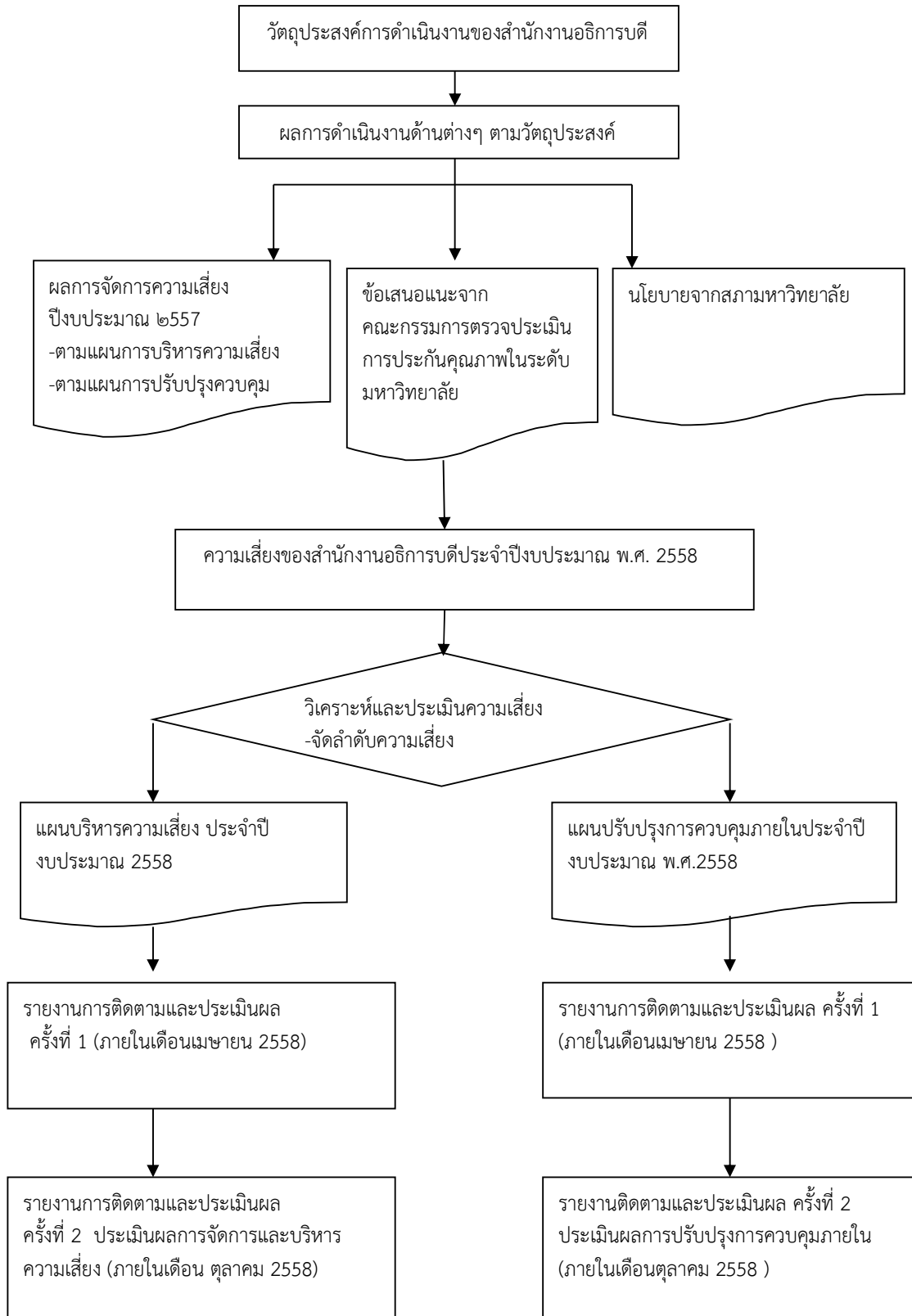
สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
--------	-----	---------	-----

2.) การจัดลำดับความเสี่ยง พิจารณาจากระดับความเสี่ยง ผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อสำนักงาน อธิการบดี และลักษณะของการจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดแผนการจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

(1) กำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงและสูงมาก ซึ่งเป็น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี และนโยบายของ มหาวิทยาลัย

(2) กำหนดเป็นแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับปานกลาง ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถจัดการโดยกระบวนการภายในของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีอยู่แล้ว

2. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558



3. ปฏิทินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ปฏิทินการดำเนินงานในภาพรวม

ปฏิทินการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ซึ่งหน่วยงาน สามารถปรับใช้ตามความเหมาะสม ดังนี้

ลำดับที่	กระบวนการ/กิจกรรมการดำเนินการ ด้านบริหารความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ก่อนหน้า			ปีงบประมาณถัดไป												
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน - กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และกำหนดหรือทบทวนนโยบาย/แนวทางการดำเนินงาน - ศึกษาผลการดำเนินงาน : 1) ผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานที่กำหนด ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และผลการประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง 3) ผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน 4) ผลการประเมินสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตามความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกับมาตรฐานการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	✓ ✓	✓	✓											✓ ✓	✓	✓
2	ขั้นที่ 2 การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง - ดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง		✓	✓													
3	ขั้นที่ 3 การประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง - การประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง		✓	✓													
4	ขั้นที่ 4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน และสื่อสารแผน - ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	ขั้นที่ 5 การติดตามและประเมินผล - การดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน									✓ (ครั้งที่ 1)			✓ (ครั้งที่ 2)				✓ (ครั้งที่ 3)

ปฏิทินการดำเนินงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรมการดำเนินการ	รายละเอียดกิจกรรม	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	กำหนดนโยบาย/แนวทางการดำเนินงาน (ถ้ามีการปรับปรุง)	<u>ด้านการควบคุมภายใน</u> - กำหนดนโยบายตามแนวทางที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน <u>ด้านการบริหารความเสี่ยง</u> - กำหนดนโยบาย/แนวทางการดำเนินงาน ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดีครั้งที่ 3/2557 วันที่ 27 มีนาคม 2557 ได้มีมติเห็นชอบให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงนำรายงานผลการประเมิน ประกันคุณภาพภายในสำนักงานอธิการบดีและหน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ในสำนักงาน อธิการบดี มาทบทวนการประเมินความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี กองแผนงานได้นำผลการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายใน สำนักงานอธิการบดี ปี 2556 มาดำเนินการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ประเมินโอกาสและผลกระทบ จัดลำดับความสำคัญ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะทำงานด้านบริหาร ความเสี่ยง (เนื่องจากแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายในเป็นแผนที่กำหนดใน ปี 2557 แต่ดำเนินการตามกิจกรรมไม่ครบถ้วน จึงยกมาดำเนินการต่อไปงบประมาณ 2558 แต่มีการ ปรับปรุงกระบวนการควบคุมกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายในเพิ่มเติมใน งบประมาณ 2558)	กันยายน 2557	กองแผนงาน
2	ศึกษาผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อระบุปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงาน	- ศึกษา รวบรวมผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กันยายน 2557- ตุลาคม 2557	กองแผนงาน
3	วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และจัดลำดับ ความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง	<u>ด้านการควบคุมภายใน</u> - ประเมินผลการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 ด้าน <u>ด้านการบริหารความเสี่ยง</u>	พฤศจิกายน 2557	กองแผนงาน
4	ประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง	- พิจารณาความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอธิการบดี - ประชุมคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี เพื่อวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง	13 พฤศจิกายน 2557	กองแผนงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรมการดำเนินการ	รายละเอียดกิจกรรม	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
5	จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - กองแผนงาน จัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ตามมติที่ประชุมคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี - เสนอร่างแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ต่อคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี - กองแผนงานปรับปรุงแผนฯ ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี - กองแผนงานแจ้งเวียนแผนฯ ที่กำหนด ให้ทุกหน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) รับทราบและดำเนินการ 	มกราคม – กุมภาพันธ์ 2558 21 มกราคม 2558 29 มกราคม 2558 กุมภาพันธ์ 2558	กองแผนงาน กองแผนงาน กองแผนงาน กองแผนงาน
6	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	- ทุกหน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ที่กำหนด	1 เมษายน - 30 กันยายน 2558	ทุกหน่วยงาน(ที่เกี่ยวข้อง)
7	ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง/แผนการควบคุมภายใน เพื่อประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และกำหนดแนวทางแก้ไขความเสี่ยง รวมทั้งปรับแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณต่อไป	ครั้งที่ 1	เมษายน 2558	กองแผนงาน
		- หน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) ส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 1) ให้กองแผนงาน	เมษายน 2558	กองแผนงาน
		- กองแผนงาน สรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 1)	พฤษภาคม 2558	กองแผนงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรมการดำเนินการ	รายละเอียดกิจกรรม	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
7 (ต่อ)		- เสนอรายงานผลการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 1) ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ	กรกฎาคม 2558	กองแผนงาน
		- กองแผนงานแจ้งเวียนข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ให้คณะ/หน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) รับทราบและดำเนินการ	สิงหาคม 2558	กองแผนงาน
		- กองแผนงานและหน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) นำข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ไปปรับแผนการจัดการความเสี่ยง หรือนำไปประกอบการกำหนดแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ต่อไป	กรกฎาคม - กันยายน 2558	ทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง
		ครั้งที่ 2 - กองแผนงาน แจ้งคณะ/หน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 2)	สิงหาคม 2558	กองแผนงาน
		- หน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) ส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 2) ให้กองแผนงาน	กันยายน 2558	กองแผนงาน
		- กองแผนงาน สรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 2)	กันยายน 2558	กองแผนงาน
		- เสนอรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ครั้งที่ 2) ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และพิจารณากำหนด/ทบทวนนโยบายหรือแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี	กันยายน 2558	กองแผนงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรมการดำเนินการ	รายละเอียดกิจกรรม	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		- กองแผนงานแจ้งเวียนข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ให้ทุกหน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) รับทราบและดำเนินการ	ตุลาคม 2558	กองแผนงาน
		- กองแผนงานและหน่วยงาน (ที่เกี่ยวข้อง) นำข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ชำรงต้น ไปประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ประเมินผลการควบคุมภายใน ในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 หรือนำไปประกอบการพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ต่อไป	พฤศจิกายน 2558	ทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ ช่วงเวลาดำเนินการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี

1. เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจส่งเสริม สนับสนุนให้บริการ และกำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจสำนักงานอธิการบดี บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้การบริหารจัดการภายในสำนักงานอธิการบดีด้านต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องในการตรวจสอบภายในโดยสามารถตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานตามแผนเป็นรายกิจกรรม

ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

1. **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ในการดำเนินภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ซึ่งความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 7 ด้าน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพตัวบ่งชี้ที่ 7.4 (ระบบบริหารความเสี่ยง) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
- 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานเช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- 5) ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- 6) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน
- 7) ความเสี่ยงด้านอื่นๆ (ถ้ามี)

2. **ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ

1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

- ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อยมาก
- ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดน้อย
- ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูง
- ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดสูงมาก

2) ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

- ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

- ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยต่องค์กรมีน้อย
- ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยต่องค์กรมีปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยต่องค์กรมีสูง
- ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยต่องค์กรมีสูงมาก

3) ระดับของความเสี่ย (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ย มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ระดับความเสี่ย} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ย} \text{ หรือ } D = L \times I$$

การประเมินความเสี่ยให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ย และ Risk Matrix สำหรับวัดระดับของความเสี่ย ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

4. การบริหารความเสี่ย (Enterprise Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสี่ยของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยมีหลายวิธี ดังนี้

ตารางที่ 1 วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ย

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ย	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด 4 T
1. การยอมรับความเสี่ย หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ย หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ย ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
3. การกระจาย หรือโอน ความเสี่ย หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย กับบริษัทภายนอก หรือ การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ย หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

ทั้งนี้ วิธีจัดการความเสี่ยของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

บทที่ 2 แผนการจัดการความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

สรุปความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

สรุปความเสี่ยงจากการประเมินผลการควบคุมภายใน: คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 11/2557 วันพุธที่ 19 พฤศจิกายน 2557 ได้มีมติเห็นชอบแนวทางการกำหนดแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2558 ตามข้อเสนอแนะจากคณะทำงานด้านบริหารความเสี่ยง ในระดับสำนักงานอธิการบดี และเพิ่มเติมประเด็นกิจกรรมตามแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน เพื่อให้หน่วยงานรับผิดชอบหลัก รายงานผลการดำเนินงานตามวิธีการปรับปรุงควบคุมภายใน ให้มีความถูกต้องครบถ้วนกระบวนการ และในคราวประชุมครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2558 ได้เห็นชอบ(ร่าง) แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2558 ตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด ซึ่งพบความเสี่ยงที่ยังมีอยู่หรือจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ จำนวน 5 ความเสี่ยง ดังนี้

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม - การพัฒนาการจัดการด้านสาธารณูปโภค เช่น การจัดการสถานที่ และการปรับปรุงซ่อมแซม ภายในสำนักงานอธิการบดี และระดับมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ	1) การเสื่อมสภาพของอาคารและระบบสาธารณูปโภคของสำนักงานอธิการบดี
2. การประเมินความเสี่ยง - การถ่ายทอดตัวบ่งชี้สู่หน่วยงานของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดียังไม่ระบุแบบชัดเจน ซึ่งทำให้ไม่มีการบรรลุตามค่าเป้าหมายและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้	2) ยังไม่มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างหน่วยงานภายใน สำนักงานอธิการบดี
3. กิจกรรมการควบคุม - การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ และตามระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี	3) บุคลากรผู้ปฏิบัติด้านพัสดุบางส่วนไม่ปฏิบัติตามระเบียบให้เป็นแนวทางเดียวกัน
4. สารสนเทศและการสื่อสาร - มีระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชีและงบประมาณ (UBU FMIS) ระบบใหม่เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลด้านการเงินการบัญชี และสามารถตรวจสอบได้	4) รหัสรายจ่ายในระบบ UBUFMIS ยังไม่เชื่อมโยงกับการบันทึกบัญชี
5)การติดตามประเมินผล - การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่กำหนด	5) การใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนด

สรุปความเสี่ยงจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง: จากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในระดับสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2558 โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของมหาวิทยาลัย ตามลำดับ ดังนี้ 1) คณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

คราวประชุมครั้งที่ 4/2557 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2557 และสรุปความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการจัดการ จำนวน 3 ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	ที่มาความเสี่ยง/ผู้เสนอ	ระดับความเสี่ยง	
1. ยังไม่มีระบบการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสำนักงานอธิการบดีอย่างต่อเนื่อง	ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากมีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลการรายงานทางการเงินยังไม่ครบถ้วนในประเภทเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย	ความเสี่ยงระดับสำนักงานอธิการบดี ปี 2557 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอธิการบดี	สูงมาก	(25)
2. ระบบการจัดทำแผนของสำนักงานอธิการบดียังขาดความชัดเจนและขาดความเชื่อมโยงไปสู่ผู้ปฏิบัติ ในด้านแผนยุทธศาสตร์	ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	บุคลากรส่วนใหญ่ในสำนักงานอธิการบดีขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของสำนักงานอธิการบดี	- ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ปี 2557 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอธิการบดี	สูง	(16)
3. ผู้บริหารยังไม่มีระบบการกำกับติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีไปยังบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี	ความเสี่ยงด้านระบบงาน	มหาวิทยาลัยไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากพบว่าผู้บริหารไม่ได้นำผลการประเมินผู้บริหารไปปรับปรุงการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม	- ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ปี 2556 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอธิการบดี	สูง	(16)

กระบวนการกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

- กำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงและสูงมากซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี และนโยบายของมหาวิทยาลัย
- กำหนดเป็นแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีระดับปานกลาง ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถจัดการโดยกระบวนการภายในของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีที่มีอยู่แล้ว โดยแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดีที่กำหนด เป็นไปตามความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2558 ซึ่งรายละเอียดของแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย สามารถแสดงได้ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี

ความเสี่ยง	สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	เป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	วิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
1. ด้านการเงินงบประมาณ	ยังไม่มีระบบการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสำนักงานอธิการบดีอย่างต่อเนื่อง	มีระบบการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย	มี		(1) กองคลังวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสำนักงานอธิการบดีเพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประกันฯ ใหม่ (2) รายงานผลต่อที่ประชุม คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดีอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (3) ปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี	คณะทำงานด้านการเงินและงบประมาณ (กองคลัง)	} ม.ค. ,เม.ย. และก.ค. 58 ก.พ ,พ.ค. , ส.ค.58	-
2. ด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดี	ระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดียังขาดความชัดเจนและขาดความเชื่อมโยงการดำเนินงานไปสู่ผู้ปฏิบัติ	ร้อยละของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีที่มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์	100	ร้อยละ	(1) กองแผนงานดำเนินการกำหนดรูปแบบแผนปฏิบัติงานประจำปีที่แสดงถึงความเชื่อมโยงการดำเนินงานไปสู่ผู้ปฏิบัติ (2) ดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน (3) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน (4) นำผลข้อเสนอแนะปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป	คณะทำงานด้านแผน/ทุกหน่วยงาน	ก.พ.58 มี.ค. 58 เม.ย. 58 ส.ค. 58 ก.ย. 58	-
3. ความเสี่ยงด้านระบบงาน	ผู้บริหารยังไม่มีระบบการกำกับติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน	ร้อยละของหน่วยงานในสำนักงาน	100	ร้อยละ	(1.) ทบทวนและกำหนดรูปแบบการสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีและการกำกับติดตามประเมินผล	คณะกรรมการวางแผน ประจำสำนักงาน	ก.พ. 58	

ความเสี่ยง	สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	เป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	วิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
	ตามที่มอบหมาย รวมทั้งสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีไปยังบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี	อธิการบดีที่มีระบบการกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน			2.กองและสำนักงานจัดให้มีการสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีไปยังบุคลากรในหน่วยงาน 3.ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน 4.จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน	อธิการบดี (กองแผนงาน)	มี.ค. 58 มิ.ย. 58 ส.ค. 58	

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
<p>1. <u>สภาพแวดล้อมของการควบคุม</u> - การพัฒนาการจัดการด้าน สาธารณสุขโรค เช่น การจัดการ สถานที่ และการปรับปรุงซ่อม แซม ภายในสำนักงานอธิการบดี ให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>(1)การเสื่อมสภาพของอาคารและ ระบบสาธารณสุขโรคของ สำนักงานอธิการบดี</p>	<p>ระดับความสำเร็จ ของการดำเนินงาน ตามขั้นตอนที่ กำหนด</p>	<p>4</p>	<p>ข้อ</p>	<p>1. ตรวจสอบสภาพความเสื่อมของ ระบบ สาธารณสุขโรคและระบบประกอบอาคาร สถานที่ภายในสำนักงานอธิการบดี</p> <p>2. จัดทำแผนปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุง</p> <p>3.ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด</p>	<p>มีค 58</p> <p>พ.ค 58</p> <p>ก.ย.-58</p>	<p>สำนักงาน บริหาร กายภาพและ สิ่งแวดล้อม</p>

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(8)
1. การถ่ายทอดตัวบ่งชี้สู่ หน่วยงานของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดียังไม่มี รูปแบบชัดเจน ซึ่งทำให้ไม่มีการ ดำเนินการบรรลุตามค่า เป้าหมายและตัวบ่งชี้ที่กำหนด ไว้	(2) ยังไม่มีการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการระหว่าง หน่วยงานภายในสำนักงาน อธิการบดี	ร้อยละของ หน่วยงานใน สำนักงาน อธิการบดีที่มีการ จัดทำคำรับรองการ ปฏิบัติราชการ	100	ร้อย ละ	1) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำคำรับรองการ ปฏิบัติราชการระหว่างหน่วยงานในสำนักงาน อธิการบดี 2) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดทำคำ รับรองการปฏิบัติราชการ และรายงานผลการ ดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักงาน อธิการบดี 3) นำข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการ ดำเนินงานด้านนโยบายฯ ของมหาวิทยาลัยไป ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน และการจัดทำคำ รับรองการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. 2559	ก.พ. 58 ส.ค. 58 ก.ย. 58	กองแผนงาน	ยกมาจากแผน บริหารความเสี่ยงใน ปี 2557 ซึ่งยังไม่ บรรลุเป้าหมาย

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(8)
<p>3. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>- การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ และตามระเบียบข้อบังคับ และมีมติคณะรัฐมนตรี</p>	<p>(3) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ บางส่วนไม่ปฏิบัติตามระเบียบให้เป็นแนวทางเดียวกัน</p>	<p>ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด</p>	<p>4</p>	<p>ระดับ</p>	<p>(1) ตรวจสอบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างด้านพัสดุ และซักซ้อมแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยให้ตามระเบียบพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี</p> <p>(2) ดำเนินการทบทวนแนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างด้านพัสดุให้เป็นแนวเดียวกัน</p> <p>(3) สื่อสารแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างด้านพัสดุ ให้ทุกคณะ/หน่วยงานถือปฏิบัติ</p> <p>(4) ติดตามผลการดำเนินงาน</p>	<p>มี.ค.-58</p> <p>เม.ย.-58</p> <p>พ.ค.-58</p> <p>ก.ค.-58</p>	<p>กองคลัง</p>	<p>-</p>

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(8)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร - มีระบบสารสนเทศด้านการเงิน บัญชีและงบประมาณ (UBU FMIS) ระบบใหม่เพื่อความ สะดวกในการจัดเก็บข้อมูลด้าน การเงิน การบัญชี และสามารถ ตรวจสอบได้	(4) รหัสรายการจ่าย ในระบบ UBUFMIS ยังไม่เชื่อมโยงกับการ บันทึกบัญชี	ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินงาน ตามแนวทางที่ กำหนด	4	ระดับ	(1) สํารวจรหัสรายการจ่ายที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (2) จัดทำผังรหัสรายการจ่าย ให้เชื่อมโยงกับผัง บัญชีมาตรฐาน (3) สื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผังรหัส รายการจ่าย ให้เชื่อมโยงกับผังบัญชีมาตรฐาน ให้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคณะ/หน่วยงานถือ ปฏิบัติ (4) แจงเวียนรหัสรายการจ่ายเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ก.พ 58 มี.ค.-58 เม.ย.-58 พ.ค.-58	กองคลัง	-

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		(8)
5. การติดตามการใช้จ่าย งบประมาณตามแผนที่กำหนด	(5) การใช้จ่ายงบประมาณของ สำนักงานอธิการบดียังไม่เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการและแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนด	ร้อยละของผลการ เบิกจ่าย งบประมาณเทียบกับ แผนที่กำหนด	80	ร้อย ละ	(1) จัดทำรายงานทางการเงินเพื่อแสดงผลการ เบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ เพื่อ รายงานกองแผนงาน และคณะกรรมการประจำ สำนักงานอธิการบดี เป็นรายไตรมาส (2) รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับ แผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อคณะทำงานด้าน การเงินและงบประมาณของสำนักงาน อธิการบดี และคณะกรรมการประจำสำนักงาน อธิการบดี เป็นรายไตรมาส เพื่อพิจารณา บริหารจัดการงบประมาณในภาพรวมให้ เพียงพอต่อการดำเนินงาน และเป็นไปตามแผน ที่กำหนด	มค. 58 เม.ย 58 ก.ค. 58 ก.ค. - ก.ย. 58	กองคลัง กองแผนงาน	-เพิ่มเติมจากการ วิเคราะห์และ ประเมินความเสี่ยง ของคณะทำงานด้าน การบริหารความ เสี่ยง

รายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
ครั้งที่ณ วันที่.....

แผนการดำเนินงาน							ผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด				
ความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	รัฐเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	วิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานที่รายงาน	ผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง	สถานะเทียบกับแผน	ค่าตัวบ่งชี้ประเมินผลการ	จัดการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)

หมายเหตุ

- (10) ให้ระบุสถานะของการดำเนินงานเทียบกับแผนวิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยระบุเป็น (1) ยังไม่ได้ดำเนินการ หรือ (2) อยู่ระหว่างดำเนินการ ยังไม่แล้วเสร็จ หรือ (3) ดำเนินการแล้วเสร็จ
 (11) ให้ระบุค่าตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนฯ ณ ปัจจุบัน โดยระบุให้สอดคล้องกับหน่วยนับ และค่าเป้าหมายที่กำหนด หากยังไม่มีผลที่ชัดเจน ให้ระบุเป็น N/A
 (12) ให้ระบุผลการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยระบุเป็น (1) ยอมรับความเสี่ยงได้ หรือ (2) ยังยอมรับความเสี่ยงไม่ได้ หรือ (3) ยังสรุปไม่ได้

รายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี ณ 30 กันยายน 2558 (ดำเนินการปี พ.ศ. 2558)

ครั้งที่ณ วันที่.....

แผนการดำเนินงาน								ผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด				
กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ด้าน ของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ตัวบ่งชี้	ค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	งวด/เวลาที่พบ จุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงาน ที่รายงาน	ผลการ ดำเนินการ เพื่อ จัดการ ความเสี่ยง	สถานะเทียบกับแผน	ค่าตัวบ่งชี้	ประเมินผลการจัดการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)

หมายเหตุ

(1) ให้ระบุสถานะของการดำเนินงานเทียบกับแผนวิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยระบุเป็น (1) ยังไม่ได้ดำเนินการ หรือ (2) อยู่ระหว่างดำเนินการ ยังไม่แล้วเสร็จ หรือ (3) ดำเนินการแล้วเสร็จ

(12) ให้ระบุค่าตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนฯ ณ ปัจจุบัน โดยระบุให้สอดคล้องกับหน่วยนับ และค่าเป้าหมายที่กำหนด หากยังไม่มีผลที่ชัดเจน ให้ระบุเป็น N/A

(13) ให้ระบุผลการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยระบุเป็น (1) ยอมรับความเสี่ยงได้ หรือ (2) ยังยอมรับความเสี่ยงไม่ได้ หรือ (3) ยังสรุปไม่ได้

แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สำนักงานอธิการบดี

แบบรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ณ เดือน.....

ชื่อหน่วยงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน และกรอกข้อมูลผลการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนดให้ต่อไป

1. แผนบริหารความเสี่ยง

1) การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 ของหน่วยงาน

(1) มี จำนวนความเสี่ยงในแผนทั้งหมด _____ ความเสี่ยง

(2) ไม่มี

เนื่องจาก

ทั้งนี้ คาดว่าจะทำแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ เมื่อ _____

2) สถานะการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สถานะการดำเนินการ	จำนวนความเสี่ยง
(1) ยังไม่ได้ดำเนินการ	
(2) อยู่ระหว่างดำเนินการ ยังไม่แล้วเสร็จ	
(3) ดำเนินการแล้วเสร็จ	
รวม	

3) ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการตามแผนในภาพรวม

4) แนวทางการแก้ไขปัญหา/อุปสรรค

2. แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

1) การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 ของหน่วยงาน

(1) มี จำนวนความเสี่ยงในแผนทั้งหมด _____ ความเสี่ยง

(2) ไม่มี

เนื่องจาก

ทั้งนี้ คาดว่าจะทำแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ เมื่อ _____

2) สถานะการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สถานะการดำเนินการ	จำนวนความเสี่ยง
(1) ยังไม่ได้ดำเนินการ	
(2) อยู่ระหว่างดำเนินการ ยังไม่แล้วเสร็จ	
(3) ดำเนินการแล้วเสร็จ	
รวม	

3) ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการตามแผนในภาพรวม

4) แนวทางการแก้ไขปัญหา/อุปสรรค

หมายเหตุ แบบรายงานนี้ ใช้สำหรับหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยงใช้
สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานอธิการบดี
เพื่อรายงานต่อสำนักงานอธิการบดี: กองแผนงาน

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน
(.....)
ตำแหน่ง.....

บรรณานุกรม

งานประกันคุณภาพและงานติดตามประสิทธิผลงาน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (2556) **คู่มือการประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี** อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (2552) **แนวทาง: การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการ
ควบคุมภายใน** กรุงเทพมหานคร



กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
85 ถ.สถลมารค ต.เมืองศรีโค อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี
โทร. 0-4535-3043-6 โทรสาร 0-4535-3046