



---

แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑



กองแผนงาน  
มกราคม ๒๕๖๑

## คำนำ

ตามที่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๕ (๓) (ก) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยในตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ เกณฑ์ข้อ ๓ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้จัดทำเล่มแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรมหาวิทยาลัย มีความรู้ความเข้าใจในแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน และสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติ และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลง และสามารถจัดการความเสี่ยงได้ หนังสือเล่มนี้ ประกอบไปด้วยแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ปฏิทินการดำเนินงาน และแบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีและผู้สนใจทั่วไป

กองแผนงาน  
มกราคม ๒๕๖๐

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้ดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นไปตามที่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๕ (๓) (ก) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยในตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ เกณฑ์ข้อ ๓ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม โดยดำเนินการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วดำเนินการตามแผนที่กำหนด โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

กองแผนงาน ได้กำหนดให้ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก ดำเนินการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง และวิธีการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ จัดส่งมายังกองแผนงานเพื่อวิเคราะห์ สรุป และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ นั้น ทั้งนี้ ในส่วนความเสี่ยงเดิมที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ กองแผนงาน ได้ดำเนินการให้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก นำไปทบทวน ปรับปรุง แนวทาง และวิธีการจัดการความเสี่ยงให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อกำหนดเป็น แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐ และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ครั้งที่ ๑๘/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ และกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ โดยที่ประชุมได้พิจารณาเห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้

๑. กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เป็นประเด็นความเสี่ยงที่เป็นความเสี่ยงเดิมที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อไปในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๓ ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
๑.๑ ด้านกระบวนการบริหารหลักสูตร	ร้อยละของหลักสูตรมีผลการประเมินผ่านตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด ร้อยละ ๑๐๐	สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา
๑.๒ ด้านงบประมาณรายได้ลดลง	ร้อยละเฉลี่ยการบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	กองแผนงาน

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
๑.๓ ด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่และการใช้งบประมาณด้านอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อเสนอเพื่อการปรับปรุงอาคารสถานที่และการใช้งบประมาณด้านอาคารสถานที่ให้เกิดประสิทธิภาพ ๕ ข้อ	สำนักงานบริหารกายภาพและสิ่งแวดล้อม

๒. กำหนดแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เป็นประเด็นความเสี่ยงที่เป็นความเสี่ยงเดิม ที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๒ ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
๒.๑ ด้านจำนวนการรับนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	ร้อยละของจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนการรับนักศึกษาใหม่ ร้อยละ ๓๐	สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา
๒.๒ ด้านผลงานวิจัย ไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด	จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ร้อยละ ๘๐	สำนักงานส่งเสริมบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้กำหนดปฏิทินการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และแบบรายงานผลการดำเนินงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงาน โดยให้ผู้รับผิดชอบร่วม (คณะ/วิทยาลัย/สำนักที่เกี่ยวข้อง) รายงานผลการดำเนินงานมายังผู้รับผิดชอบหลัก และผู้รับผิดชอบหลักรายงานผลการดำเนินงานมายังกองแผนงาน ภายใน ๕ วันทำการ ภายหลังจากสิ้นไตรมาส เพื่อรายงานผลการดำเนินงานมายังกรรมการที่เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	๒
สารบัญ	๔
บทที่ ๑ แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	
๑. แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน	๕
๒. ปฏิทินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	๑๑
บทที่ ๒ แผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	
แผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	๑๔
แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย	๑๖
บทที่ ๓ การกำกับติดตามและประเมินผล บรรณานุกรม	๑๘ ๑๙

## บทที่ ๑

# แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

### ๑. แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๑. ระดับมหาวิทยาลัย: กำหนดวัตถุประสงค์ตามเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี แล้วกำหนดขั้นตอนหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และวัตถุประสงค์ของขั้นตอนหลักของมหาวิทยาลัย

๒. ระดับคณะ/หน่วยงาน: กำหนดวัตถุประสงค์ตามเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย แล้วกำหนดขั้นตอนหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน และวัตถุประสงค์ของขั้นตอนหลักของหน่วยงาน

ระดับมหาวิทยาลัย:

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	เป้าประสงค์ (Goals)
๑. จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศ และเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง	บัณฑิตมีความเป็นเลิศทางวิชาการและเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพ สามารถสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้ประกอบการ การสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศ ทันต่อเทคโนโลยี มีความอุตสาหะในการทำงาน มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม จริยธรรมและความพอเพียง และมีมนุษยสัมพันธ์ดี
๒. พัฒนางานวิจัยแบบมุ่งเป้าเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงอย่างยั่งยืน	ประชาชนและสังคมได้รับองค์ความรู้และนวัตกรรม เฉพาะด้านที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/นานาชาติ และนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในมิติด้านนโยบาย ชุมชนสังคม อุตสาหกรรม และเชิงพาณิชย์
๓. ส่งเสริม สนับสนุนการบูรณาการงานบริการวิชาการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนและสังคม บนพื้นฐานความพอเพียง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ประชาชน ชุมชน และสังคม ได้รับการบริการ วิชาการที่นำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการแก้ปัญหา และพัฒนาเชิงพื้นที่ ตามแนวทางปรัชญาของ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	เป้าประสงค์ (Goals)
	เศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ
๔. อนุรักษ์ สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดจิตสำนึกรักท้องถิ่นและประเทศชาติ	นักศึกษา บุคลากร และชุมชน ร่วมอนุรักษ์ สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่สะท้อนคุณค่าภูมิปัญญา ศิลปะ และวัฒนธรรมของท้องถิ่นและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
๕. บริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล สามารถปรับตัวให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลง ยกระดับคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล และ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานอย่างมีความสุข	องค์กรมีการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการทำงานอย่างมีความสุข และได้รับความชื่นชมในภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย
๖. บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป	มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรม และมีสุขภาวะที่ดี สามารถขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างมีความสุขและความผูกพันต่อองค์กร
๗. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย มั่นคงปลอดภัย เพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	มหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ การบริการทางการศึกษา การบริหารจัดการ และการเพิ่มศักยภาพนักศึกษา และบุคลากร เพื่อเข้าสู่สังคมดิจิทัลอย่างรู้เท่าทัน

## ขั้นที่ ๒ การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง

### แนวทางการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ

#### ๑) ระดับคณะ/หน่วยงาน

(๑) ให้บุคลากรปฏิบัติงานหรือกลุ่มงาน/กอง/งาน ในแต่ละคณะ/หน่วยงาน เป็นผู้เสนอปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไข เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการระบุและวิเคราะห์ เพื่อเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

(๒) คณะ/หน่วยงาน โดยผู้บริหารหรือคณะกรรมการประจำหน่วยงาน พิจารณาระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน จากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณาจากข้อมูลที่บุคลากรในหน่วยงานเสนอ มาพิจารณาประเมินสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตามความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์

#### ๒) ระดับมหาวิทยาลัย

ให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี ที่กำกับดูแลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

รวมทั้งพิจารณาจากผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน มาพิจารณาประเมินสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตามความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยกับมาตรฐานการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อเสนอให้เป็นความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (กองแผนงาน เป็นหน่วยงานประสานข้อมูลความเสี่ยงจากคณะ/หน่วยงาน และส่งข้อมูลให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก)

ทั้งนี้ ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน ควรจัดประชุมหารือร่วมกับคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพิจารณาความเสี่ยงครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งในมิติด้านยุทธศาสตร์ดำเนินงาน และมิติหน่วยงาน

๓) มหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการดำเนินงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ตามลำดับ

### ขั้นที่ ๓ การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

๑. การประเมินความเสี่ยง ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง จะต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยให้ระดับคณะ/หน่วยงาน และระดับมหาวิทยาลัยดำเนินการประเมินความเสี่ยงใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง และ Risk Matrix มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ประเด็นความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาระดับความเสี่ยงตามลักษณะของความเสี่ยงที่พบในหน่วยงาน โดยอาจจะมีหลักเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยงที่แตกต่างออกไป ขึ้นอยู่กับบริบทและการพิจารณาความเสี่ยงของแต่ละคณะ/หน่วยงาน ซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

#### ๑) โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

การพิจารณาโอกาสของการเกิดความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ ๑ = น้อยมาก, ๒ = น้อย, ๓ = ปานกลาง, ๔ = สูง, ๕ = สูงมาก

#### ๒) ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences: C/Impact: I)

การพิจารณาความรุนแรง/ผลกระทบ หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ ๑ = น้อยมาก, ๒ = น้อย, ๓ = ปานกลาง, ๔ = สูง, ๕ = สูงมาก

#### ๓) การวัดระดับของความเสี่ยง

การวัดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะ เกิดความเสี่ยงในระดับใด

ระดับความเสี่ยง	=	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	X	ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย
D		L		I
Degree of Risk		Likelihood		Impact



สามารถจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ ระดับความเสี่ยงต่ำ (LOW), ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium), ระดับความเสี่ยงสูง (High) และระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) โดยพิจารณาจากตารางประเมิน Risk Matrix ได้ดังนี้





### ตารางประเมิน Risk Matrix สำหรับวัดระดับของความเสี่ยง (D= L x I)

มหาวิทยาลัยได้กำหนด Risk Matrix เพื่อให้คณะ/สำนัก/วิทยาลัยใช้วัดระดับความเสี่ยง ได้ดังนี้

ผลกระทบ (I)	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
		๑	๒	๓	๔	๕

### โอกาสเกิด (L)

### การแปลความหมายของระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับความเสี่ยง โดยรวม	ระดับคะแนน	แถบสี	ความหมาย
 ต่ำ (Low)	๑ - ๒	ขาว	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
 ปานกลาง (Medium)	๓ - ๙	ฟ้า	ระดับความเสี่ยงที่พอจะยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
 สูง (High)	๑๐ - ๑๖	น้ำเงิน	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
 สูงมาก (Extreme)	๑๗ - ๒๕	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

### ๒. การจัดลำดับความเสี่ยง ให้พิจารณาจากระดับความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงที่มีระดับต่ำ เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๒) ความเสี่ยงที่มีระดับปานกลาง ระดับสูง และระดับสูงมาก ให้พิจารณากำหนดแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ทั้งนี้ การพิจารณาประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง อาจดำเนินการควบคู่กับการดำเนินการในขั้นที่ ๒ การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง สำหรับระดับคณะ/หน่วยงาน ให้ผู้บริหารหรือคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เป็นผู้พิจารณา และ ระดับมหาวิทยาลัย ให้คณะกรรมการดำเนินงานด้านนโยบาย

ยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เป็นผู้พิจารณา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ

**ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑**

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ นั้น สามารถดำเนินการได้โดย ศึกษาศิลิต หรือข้อมูลผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานและผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงได้แก่

(๑) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐)

(๒) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐)

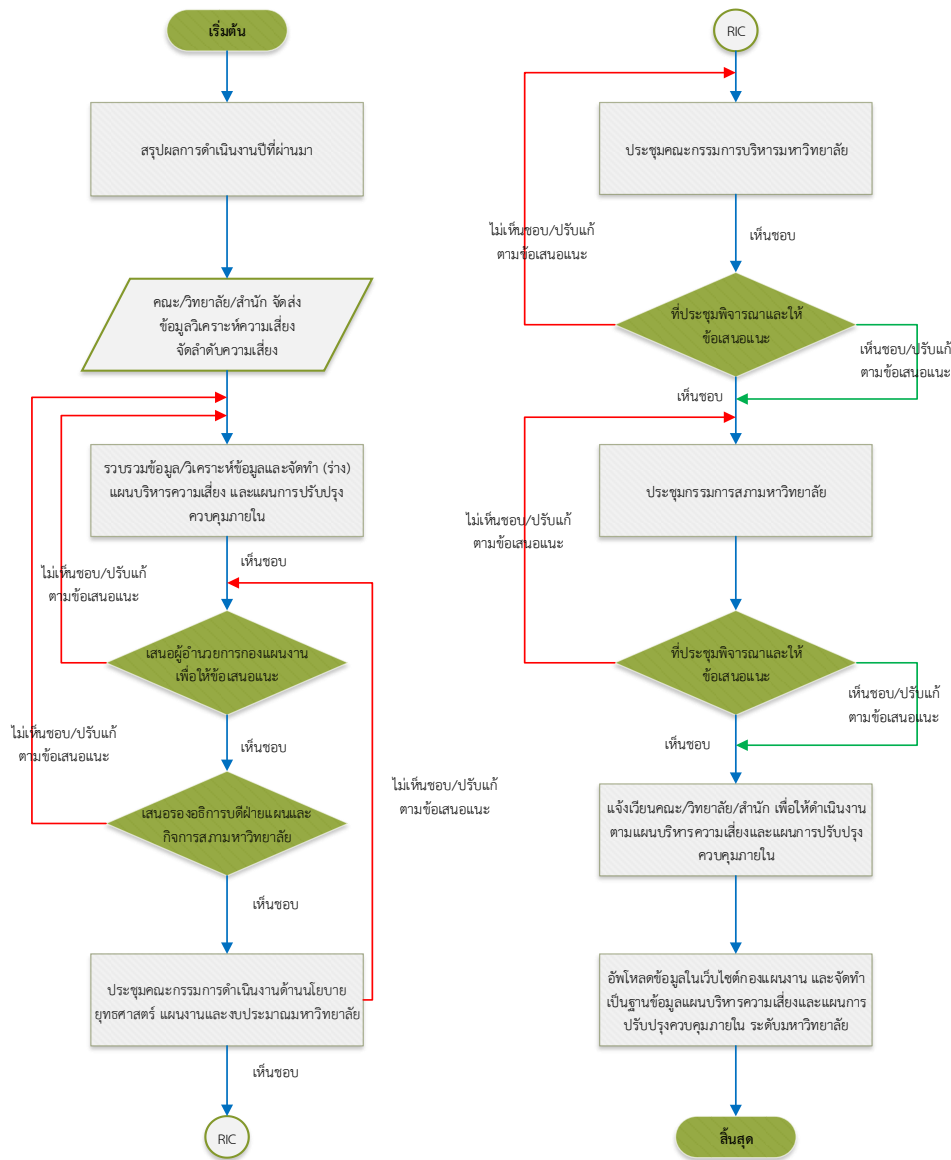
สำหรับประเด็นความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กองแผนงานได้แจ้งให้ผู้รับผิดชอบหลัก ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและทบทวนวิธีจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรจุในแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยง	แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน
๑) ความเสี่ยงที่ ๑ ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร <b>ผู้รับผิดชอบหลัก</b> : สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	๑) ความเสี่ยงที่ ๔ จำนวนการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด <b>ผู้รับผิดชอบหลัก</b> : สำนักบริหารบัณฑิตศึกษา
๒) ความเสี่ยงที่ ๓ : ความเสี่ยงด้านงบประมาณรายได้ลดลง <b>ผู้รับผิดชอบหลัก</b> : กองแผนงาน	๒) ความเสี่ยงที่ ๕ ผลงานวิจัย และบริการวิชาการไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด ในประเด็นความเสี่ยงย่อยที่ ๑ ผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด <b>ผู้รับผิดชอบหลัก</b> : สำนักบริหารงานวิจัยฯ
๓) ความเสี่ยงที่ ๔ : ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่และการใช้งบประมาณด้านอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ <b>ผู้รับผิดชอบหลัก</b> : สำนักงานบริหารกายภาพและสิ่งแวดล้อม	

(๓) ผลการดำเนินงานตามประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ และผลการประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(๔) ข้อเสนอแนะคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

## ขั้นที่ ๔ การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน



(อ้างอิงจากคู่มือการปฏิบัติงาน “การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐” ของนางสาวสิรินทรา พุฒจันทร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ : ๒๕๖๐)

## ขั้นที่ ๕ การกำกับติดตามและประเมินผล

### กรอบระยะเวลาการติดตามและประเมินผล

กำหนดระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามรอบปีงบประมาณ โดยที่ผู้รับผิดชอบร่วม จะต้องจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานยังผู้รับผิดชอบหลัก และผู้รับผิดชอบหลัก จะต้องรายงานผลการดำเนินงานมายังกองแผนงาน ภายใน ๕ วันทำการ ภายหลังจากสิ้นไตรมาส โดยกำหนดการ ติดตามและประเมินผล จำนวน ๓ ครั้ง คือ ครั้งที่ ๑ ณ สิ้นไตรมาส ๒ (ณ ๓๑ มีนาคม) ครั้งที่ ๒ ณ สิ้นไตรมาส ๓ (ณ ๓๐ มิถุนายน) และ ครั้งที่ ๓ ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ณ ๓๐ กันยายน/สิ้นปีงบประมาณ)

๒. ปฏิทินการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ที่	เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ		กำหนดส่ง
		ระดับมหาวิทยาลัย	ระดับหน่วยงาน	
<b>ขั้นระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑</b>				
๑	วิเคราะห์ ระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก		ภายในสัปดาห์แรกของเดือนตุลาคม ๒๕๖๐
๒	ประชุมคณะกรรมการนโยบาย แผน และงบประมาณฯ เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐
๓	จัดทำแบบ ปอ. ๑,๒,๓ เพื่อจัดส่งให้ สตง. สกอ. และตรวจสอบภายใน ระดับกระทรวง	กองแผนงาน ส่งให้สำนักงานตรวจสอบภายในให้ ความเห็นและเสนออธิการบดีลงนาม		ภายใน ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๐
<b>ขั้นเสนอแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑</b>				
๔	เสนอที่ประชุมกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐
๕	เสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐
<b>ขั้นสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑</b>				
๖	แจ้งเวียนแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐	กองแผนงาน	กองแผนงาน	สัปดาห์แรกของเดือน ธันวาคม ๒๕๖๐
๗	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก จัดส่งแผนบริหาร ความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุม ภายใน ระดับคณะ/สำนัก	-	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนมกราคม ๒๕๖๑
<b>ขั้นกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน</b>				
<b>ติดตามผลการดำเนินงาน ครั้งที่ ๑ ณ สิ้นไตรมาส ๒ (ต.ค. ๒๕๖๐- มี.ค. ๒๕๖๑)</b>				
๘	การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน รอบ ๖ เดือน	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานผลมายัง ผู้รับผิดชอบหลัก/	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานมายังกอง แผนงาน	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนเมษายน ๒๕๖๑ (๖ เมษายน ๒๕๖๑)

ที่	เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ		กำหนดส่ง
		ระดับมหาวิทยาลัย	ระดับหน่วยงาน	
๙	เสนอที่ประชุมคณะกรรมการ นโยบายแผน และงบประมาณมหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมภายในสัปดาห์ที่ ๓ ของเดือนเมษายน ๒๕๖๑
๑๐	เสนอที่ประชุมกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๑
๑๑	เสนอที่ประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๑
๑๒	จัดทำแบบ ปอ. ๒ เพื่อจัดส่งให้ ตรวจสอบภายใน ระดับกระทรวง	กองแผนงาน เสนอให้อธิการบดีลงนาม		ภายใน ๓๐ เมษายน ๒๕๖๑
<b>ติดตามผลการดำเนินงานฯ ครั้งที่ ๒ ณ สิ้นไตรมาส ๓ (เม.ย. - มิ.ย. ๒๕๖๑)</b>				
๑๓	การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน รอบ ๙ เดือน	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานผลมายัง ผู้รับผิดชอบหลัก	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานมายังกองแผนงาน	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๑ (๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑)
๑๔	ประชุมทบทวนแนวทางและวิธีจัดการ ความเสี่ยงและควบคุมภายในในประเด็น ความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	ผู้รับผิดชอบหลัก	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก	ภายในสัปดาห์ที่ ๓ ของเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๑
<b>ติดตามผลการดำเนินงานฯ ครั้งที่ ๓ ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ก.ค. - ก.ย. ๒๕๖๑)</b>				
๑๕	การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน รอบ ๑๒ เดือน	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานผลมายัง ผู้รับผิดชอบหลัก	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก รายงานมายังกองแผนงาน	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ (๕ ตุลาคม ๒๕๖๑)
๑๖	ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถ ยอมรับได้ ทบทวนแนวทางการจัดการ ความเสี่ยงให้ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ผู้รับผิดชอบหลัก	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ (๕ ตุลาคม ๒๕๖๑)
๑๗	เสนอที่ประชุมคณะกรรมการ นโยบายแผน และงบประมาณมหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมภายในสัปดาห์ที่ ๓ ของเดือนตุลาคม ๒๕๖๑
๑๘	เสนอที่ประชุมกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

ที่	เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ		กำหนดส่ง
		ระดับมหาวิทยาลัย	ระดับหน่วยงาน	
๑๙	เสนอที่ประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑
<b>ขั้นระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒</b>				
๒๐	วิเคราะห์ ระบุ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	รองอธิการบดี แต่ละฝ่าย	คณะ/วิทยาลัย/สำนัก	ภายในสัปดาห์แรกของเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ (๕ ตุลาคม ๒๕๖๑)
๒๑	ประชุมคณะกรรมการนโยบาย แผน และงบประมาณฯ เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมภายในสัปดาห์ที่ ๓ ของเดือนตุลาคม ๒๕๖๑
๒๒	เสนอที่ประชุมกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑
๒๓	เสนอที่ประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัย	กองแผนงาน	กองแผนงาน	ประชุมวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

**หมายเหตุ**

๑. การรายงานผลการดำเนินงานฯ ระดับมหาวิทยาลัย ให้คณะ/วิทยาลัย/สำนักรายงานผลมายังผู้รับผิดชอบหลัก แล้วผู้รับผิดชอบหลักส่งมายังกองแผนงาน ภายใน ๕ วันทำการ หลังสิ้นไตรมาสที่ ๒ ๓ ๔

๒. สำหรับเอกสารหลักฐานประกอบการดำเนินงาน ให้ให้คณะ/วิทยาลัย/สำนัก จัดส่งให้ผู้รับผิดชอบหลัก เป็นผู้รวบรวมในแต่ละประเด็นความเสี่ยง และให้ผู้รับผิดชอบหลักดำเนินการจัดส่งแฟ้มเอกสารหลักฐานประกอบการดำเนินงานในประเด็นความเสี่ยงมาให้กองแผนงาน ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑)

## บทที่ ๒

### แผนบริหารความเสี่ยง และ แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณ มหาวิทยาลัย อุบลราชธานี ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐ และคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ครั้งที่ ๑๘/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ และกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ โดยที่ประชุมได้พิจารณาเห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหาร ความเสี่ยง และแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้

#### ๑. แผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

แผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๓ ประเด็นความ เสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ประเด็นความเสี่ยงที่ ๑ : กระบวนการบริหารหลักสูตร เป็นประเด็นความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถ จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๑**

สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง : ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ปี การศึกษา ๒๕๕๙ จำนวนทั้งสิ้น ๘๐ หลักสูตร พบว่า หลักสูตรที่มีการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับ หลักสูตร ในองค์ประกอบที่ ๑ : การกำกับมาตรฐาน มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ จำนวน ๗๗ หลักสูตร คิด เป็นร้อยละ ๙๖.๒๕ และ มีผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน ๓ หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ ๓.๗๕ ทั้งนี้จาก การวิเคราะห์สาเหตุ พบว่า ปัญหาที่ทำให้หลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร คือ ปรับปรุง หลักสูตรไม่เป็นไปตามรอบระยะเวลาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรกำหนด

**ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง :** ร้อยละของหลักสูตรมีผลการประเมินผ่านตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนดร้อยละ ๑๐๐

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

**วิธีการจัดการความเสี่ยง**

๑. วิเคราะห์สภาพปัญหา จากผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ประจำปี การศึกษา ๒๕๕๙

๒. สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกับคณะ/วิทยาลัย ในการกำหนดกรอบเวลาในการบริหาร จัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และปรับปรุงแผนพัฒนาปรับปรุงอาจารย์ประจำ และกำหนด กรอบเวลาในการติดตามประเมินผล

๓. สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดประชุมชี้แจงสร้างความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการและ กรอบเวลาในการบริหารจัดการหลักสูตรและช่วงเวลาในการติดตามประเมินผล ร่วมกับคณะ/วิทยาลัย

๔. คณะ/วิทยาลัย ดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ และสำนักงานพัฒนา คุณภาพการศึกษา กำกับติดตามผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา และรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร วิชาการและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

๕. สำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคณะ/วิทยาลัย นำผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะจาก คณะกรรมการไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป

**ประเด็นความเสี่ยงที่ ๒ : งบประมาณรายได้ลดลง เป็นประเด็นความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ ๒๕๖๑**

**สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :** เนื่องจากงบประมาณรายได้จ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษา ลดลง จากจำนวนนักศึกษาใหม่ที่ลดลง เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีเสถียรภาพทางการเงิน สามารถบริหารจัดการการเงินและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ที่มีการวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากทุกแหล่งเงินทุน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา รวมทั้งรายได้อื่นๆ และดำเนินการเพื่อเพิ่มรายได้ การลดรายจ่ายและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย จำนวน ๓๘ ตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จำนวน ๒๒ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๔๖ และ ตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานไม่บรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด จำนวน ๑๕ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๕๔ และ ตัวชี้วัดที่ไม่นับรวมเพื่อเป็นฐานในการคำนวณ จำนวน ๑ ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ตามยุทธศาสตร์ เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ก่อนที่จะมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ทำให้ผลการจัดสรรมีความคลาดเคลื่อนเฉลี่ย ร้อยละ ๐.๗๒ จึงทำให้ผลการดำเนินงานยังไม่บรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

**ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง :** ร้อยละเฉลี่ยการบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** กองแผนงาน

**วิธีการจัดการความเสี่ยง**

๑. วิเคราะห์สภาพปัญหา และกำหนดแนวทางขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. กองแผนงาน ร่วมกับคณะ/วิทยาลัยในการทบทวนตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบในแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่ายและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. คณะ/วิทยาลัย ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และกองแผนงาน ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย ในด้านการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่ายและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. คณะ/วิทยาลัย รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย และกองแผนงาน นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย

**ประเด็นความเสี่ยงที่ ๓ : ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่และการใช้งบประมาณด้านอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประเด็นความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ ๒๕๖๑**

**สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :** เนื่องจากแนวโน้มงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจะได้รับจัดสรรด้านอาคารและสถานที่ที่มีจำนวนลดลง โดยเฉพะางบลงทุนเพื่อการก่อสร้างอาคารใหม่ เนื่องจากจำนวนนักศึกษาที่ลดลง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการใช้อาคารสถานที่ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรพิจารณา



การใช้พื้นที่ที่มีอยู่เดิม เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรหรือเงินรายได้มหาวิทยาลัยมาใช้เพื่อลงทุนก่อสร้างปรับปรุงอาคารต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง :** ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อเสนอเพื่อการปรับปรุงอาคารสถานที่และการใช้งบประมาณด้านอาคารสถานที่ให้เกิดประสิทธิภาพ ๕ ข้อ

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** สำนักงานบริหารกายภาพและสิ่งแวดล้อม

**วิธีการจัดการความเสี่ยง**

๑. สำรวจอาคารสถานที่และวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้อาคารและสถานที่

๒. จัดทำข้อเสนอการปรับปรุงอาคารและสถานที่

๓. สำนักงานบริหารกายภาพฯ จัดทำแบบรูปและประเมินราคา เพื่อเสนอของบประมาณ

๔. เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณ สำนักงานบริหารกายภาพฯ ประชุมร่วมกับคณะ/วิทยาลัย/สำนักเพื่อชี้แจงงบประมาณ รวมทั้งกรณีที่จะต้องมีการปรับ/ลดงบประมาณในการดำเนินการปรับปรุงอาคารและสถานที่

๕. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอการปรับปรุงอาคารและสถานที่ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

## ๒. แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๒ ประเด็นความเสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ประเด็นความเสี่ยงที่ ๑ : จำนวนการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด** เป็นประเด็นที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

**สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :** รูปแบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดส่งผลต่อภาพลักษณ์ของหลักสูตรทำให้จำนวนการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หลักสูตรได้รับผลกระทบ เช่น ไม่มีนักศึกษาเข้าศึกษา ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดไว้

**ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง :** ร้อยละของจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนการรับนักศึกษาใหม่ ร้อยละ ๓๐

(สำนักงานบริหารบัณฑิตขอปรับลดค่าเป้าหมายตัวบ่งชี้ความเสี่ยงจากเดิม ที่กำหนดร้อยละของจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนการรับนักศึกษาใหม่ ร้อยละ ๕๐ ขอปรับเป็น “ร้อยละของจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเทียบกับแผนการรับนักศึกษาใหม่ ร้อยละ ๓๐” เพื่อให้สอดคล้องกับจุดคุ้มทุนของหลักสูตร ตามที่เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์และงบประมาณมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ครั้งที่ ๓/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐ และดำเนินการจัดส่งบันทึกข้อความที่ ศบ ๐๕๒๙.๒๑/๑๑๙๘ ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๐ เรื่อง ขออนุมัติปรับเปลี่ยนค่าเป้าหมาย

ตัวบ่งชี้ ประเด็นความเสี่ยงที่ ๑ ใน (ร่าง) แผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐)

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** สำนักงานบริหารบัณฑิตศึกษา

**ขั้นตอน วิธีการจัดการความเสี่ยง**

๑. สำนักงานบริหารบัณฑิตศึกษา ประชุมร่วมกับคณะ/วิทยาลัย ในการพัฒนามาตรการ แนวทางในการควบคุม ส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษาที่กำหนด

๒. พัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของอาจารย์ที่ปรัษาาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๓. ประชาสัมพันธ์รูปแบบใหม่ แบบมุ่งเป้า โดยใช้สื่อทางเทคโนโลยี โดยเน้นประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่ที่ประสบความสำเร็จ

๔. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ให้ทันสมัย และมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

**ประเด็นความเสี่ยงที่ ๒ : ผลงานวิจัย ไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด** เป็นประเด็นที่ยังไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ จึงนำมาดำเนินการต่อในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

**สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :** การติดตามผลการดำเนินงานด้านการวิจัยยังไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ผลการติดตามผลงานวิจัย ที่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดยังต่ำกว่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยและมีผลกระทบต่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง :** จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ร้อยละ ๘๐

**ผู้รับผิดชอบหลัก :** สำนักส่งเสริมบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

**ขั้นตอน วิธีการจัดการความเสี่ยง**

๑. ประชุมหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อชี้แจงแนวทางการดำเนินงานโครงการ และการใช้จ่ายงบประมาณ

๒. ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณงวดที่ ๑ สำหรับโครงการที่ได้รับการอนุมัติ

๓. ติดตามการดำเนินงานผ่านระบบบริหารจัดการงานวิจัยแห่งชาติ (NRMS) รอบ ๖ เดือน และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานวิจัยฯ เพื่อติดตามการดำเนินงานของนักวิจัย

๔. จัดเวทีการนำเสนอความก้าวหน้าผลการดำเนินงานวิจัย โดยให้นักวิจัยมารายงานความก้าวหน้าด้วยวาจา ภายหลังจากดำเนินงานแล้ว ๖ เดือน

๕. รายงานการดำเนินโครงการวิจัยและการเบิกจ่ายต่อคณะกรรมการบริหารงานวิจัย รอบ ๙ เดือน

๖. ติดตามผลการดำเนินงาน รอบ ๑๒ เดือน

## บทที่ ๓

### การกำกับติดตามและประเมินผล

#### ๑. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการปรับปรุงควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัย และระดับคณะ/หน่วยงาน

เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๖ ต้องรายงานระบบการควบคุมภายในต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยในตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ เกณฑ์ข้อ ๓ ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

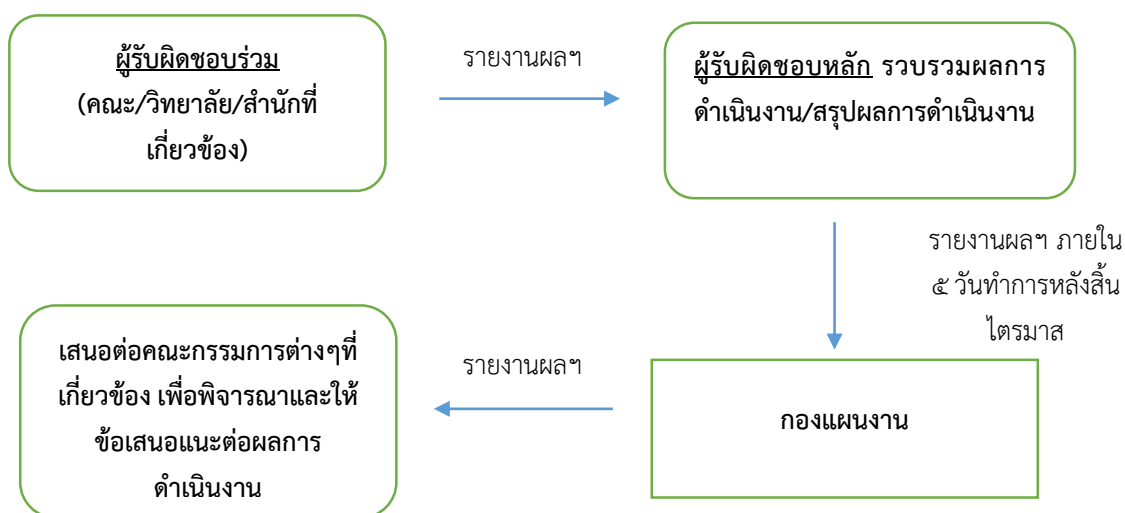
#### ๒. กรอบระยะเวลาการติดตามและประเมินผล

กำหนดระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามรอบปีงบประมาณ โดยที่ผู้รับผิดชอบร่วม จะต้องจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานยังผู้รับผิดชอบหลัก และผู้รับผิดชอบหลัก จะต้องรายงานผลการดำเนินงานมายังกองแผนงาน ภายใน ๕ วันทำการ ภายหลังจากสิ้นไตรมาส โดยกำหนดการติดตามและประเมินผล จำนวน ๓ ครั้ง คือ

ครั้งที่ ๑ ณ สิ้นไตรมาส ๒ (ณ ๓๑ มีนาคม)

ครั้งที่ ๒ ณ สิ้นไตรมาส ๓ (ณ ๓๐ มิถุนายน)

ครั้งที่ ๓ ณ สิ้นไตรมาส ๔ (ณ ๓๐ กันยายน/สิ้นปีงบประมาณ)



สำหรับ แนวทางการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นระยะเวลาที่กำหนดนั้น หากภายหลังจากสิ้นไตรมาส ๑๐ วันทำการ ผู้รับผิดชอบหลักยังไม่จัดส่งข้อมูลผลการดำเนินงานมายังกองแผนงาน จะดำเนินการจัดทำบันทึกข้อความติดตาม ครั้งที่ ๑ โดยกำหนดระยะเวลาในการจัดส่ง ภายใน ๓ วันทำการ และหากพ้นกำหนดจะทำบันทึกข้อความติดตาม ครั้งที่ ๒ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยต่อไป

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๕๖). คู่มือการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผล. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง.
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี กองแผนงาน. (๒๕๕๘). คู่มือการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. ๒๕๕๘. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษาและสารสนเทศ (๒๕๕๙). รายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ปีการศึกษา ๒๕๕๘. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔. สืบค้นจาก <https://www.etda.or.th/app/webroot/files/๑/files/L๑๑.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (๒๕๕๗). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗. นนทบุรี : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. (๒๕๔๕). คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน.
- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซิสเต็ม โฟร์ กราฟฟิกส์ จำกัด.