



แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ประจำปีการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำนำ

ด้วยสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ มีมติให้ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งระบุและจัดลำดับปัจจัยเสี่ยงตามบริบทของมหาวิทยาลัย ๕ ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๒ ตัว ด้านการเงิน จำนวน ๒ ตัว ด้านกฎระเบียบ จำนวน ๑ ตัว ด้านเหตุการณ์ภายนอก จำนวน ๑ ตัว และด้านกลยุทธ์จำนวน ๑ ตัว รวมปัจจัยความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย มีจำนวน ๑๗ ตัว โดยให้คงรายการปัจจัยความเสี่ยงเดิมนี้อยู่ เพื่อติดตามประเมินผลในปีถัดไป และปรับแผนบริหารความเสี่ยง ของส่วนงานที่มีผลการดำเนินการไม่ก้าวหน้า

เพื่อให้เป็นไปตามมติสภาดังกล่าวนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงาน ตรวจสอบภายใน จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อลดและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เป็นประโยชน์ แก่การปฏิบัติงานของบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

บทสรุปผู้บริหาร

๑. ความเป็นมา

หลังจากมหาวิทยาลัยโดยสำนักงานอธิการบดีได้มีคำสั่งที่ ๑๕/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี คณะกรรมการตามคำสั่งดังกล่าวได้มีการประชุมเพื่อดำเนินการ จำนวน ๔ ครั้ง ดังนี้

การประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ เมื่อวันที่พุธที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๘ ณ ห้อง ๒๐๘ สำนักงานตรวจสอบภายใน ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี โดยที่ประชุมได้พิจารณาภาระงานของส่วนงานที่ต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในภาพรวม และจะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานเพิ่มเติมเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยที่ประชุมได้มีมติครอบคลุมสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. การบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย : ให้นำปัจจัยความเสี่ยง เรื่อง มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามมติสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ มาระบุเป็นความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อติดตามประเมินผลและประสานงานกับส่วนงานรับผิดชอบปัจจัยความเสี่ยงตามมติสภาดังกล่าวให้พัฒนาและปรับปรุงแผนและระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด คือ ค่าคะแนนที่ ≤ 6 (รายละเอียดตามแบบ MCU_RM ๑)
๒. การบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน : ระบุความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายในด้านกลยุทธ์เพิ่มอีก ๑ ด้าน คือ ขาดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีไปยังบุคลากรในส่วนงานอย่างเป็นระบบ (รายละเอียดตามแบบ MCU_RM ๑)

การประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๘ เมื่อวันที่อังคารที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘ ณ ห้อง ๒๐๘ สำนักงานตรวจสอบภายใน ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี โดยที่ประชุมมีมติมอบหมายให้กรรมการและเลขานุการจัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ครอบคลุมสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. ระดมความคิดเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานและเป้าหมายตามแผนฯเสี่ยง งบประมาณ รายละเอียดกิจกรรม ผลสำเร็จของงานแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้ให้ใช้กรอบเวลาตามปีการศึกษา ๒๕๕๗ (ระหว่างวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘) ตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและเพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา
๒. จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ให้ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงตามมติคณะกรรมการในคราวประชุมครั้งที่ ๑ (รายละเอียดตามแบบ MCU_RM ๒)

การประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๘ เมื่อวันที่พุธที่ ๘ เมษายน ๒๕๕๘ ณ ห้อง ๒๐๘ สำนักงานตรวจสอบภายใน ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี โดยที่ประชุมมีมติมอบหมายให้กรรมการและเลขานุการจัดทำบัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ครอบคลุมสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ (ระหว่างวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘) เพื่อดูความก้าวหน้าของงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้ ถ้าพบว่ามียังไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ให้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. จัดทำบัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี (รายละเอียดตามแบบ MCU_RM ๓)

การประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๕๘ เมื่อวันอังคารที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๘ ณ ห้อง ๒๐๘ สำนักงานตรวจสอบภายใน ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี โดยที่ประชุมมอบหมายให้กรรมการและเลขานุการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ โดยผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงบรรลุผลความสำเร็จร้อยละ ๘๐ จากนั้น ที่ประชุมมีมติดังต่อไปนี้

๑. เห็นชอบผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ตามที่เลขานุการนำเสนอ (รายละเอียดตามแบบ MCU_RM ๔)
๒. มอบหมายให้กรรมการและเลขานุการจัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ เป็นรูปเล่มฉบับสมบูรณ์แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะต่อไป
๓. ให้กรรมการและเลขานุการรวบรวมสรุปผลการติดตาม ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. สรุปผลการดำเนินงาน

๒.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี

ภายใต้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทางพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

จากการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ดังกล่าว พบว่ามหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์อยู่ ๓ ยุทธศาสตร์ จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน รวมปัจจัยความเสี่ยงในทุกๆด้านได้ ๑๗ ปัจจัย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่	จำนวนปัจจัยเสี่ยง (ด้าน)					หมายเหตุ
	O	F	C	E	S	
๑	๔	-	-	-	-	
๒	๔	-	-	-	๑	
๓	-	-	-	-	-	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง
๔	-	-	-	-	-	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง
๕	๔	๒	๑	๑	-	

ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ประกอบด้วย

O = Operational Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = Financial Risk ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = Compliance Risk ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = External Risk ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = Strategic Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

โดยสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ๕ ด้าน รวม ๑๗ ปัจจัย เป็นกรอบในการทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

กล่าวเฉพาะสำนักงานตรวจสอบภายใน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานได้ระบุวิเคราะห์ และประเมินค่าความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา ๒๕๕๗ พบว่า การดำเนินงานของส่วนงานยังมีปัจจัยความเสี่ยงภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ จำแนกเป็นประเภทความเสี่ยง ๒ ด้าน รวม ๒ ปัจจัย ดังนี้

ที่	ส่วนงาน	ยุทธศาสตร์ที่					จำนวนปัจจัยเสี่ยง (ด้าน)				
		๑	๒	๓	๔	๕	O	F	C	E	S
๑	สำนักงานตรวจสอบภายใน					✓	๑	-	-	-	๑
	รวม	๑ ยุทธศาสตร์					๒ ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน และ ด้านกลยุทธ์				

๒.๒ สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง (เปรียบเทียบก่อน – หลัง การบริหารความเสี่ยง)

จากการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เมื่อได้ประเมินผลค่าความเสี่ยง โดยคำนวณจาก ค่าโอกาส ความเสี่ยง x ค่าผลกระทบที่เกิดขึ้น พบว่า มีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ระดับสูง และสูงมาก จำนวน ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)	ระดับความเสี่ยง	
	ก่อนการบริหารความเสี่ยง	หลังการบริหารความเสี่ยง
RF๑	๒๕	๑๖
RF๒	๒๕	๑๒

RF ๑ คือ มีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

RF ๒ คือ ขาดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปี ไปยังบุคลากรในส่วนงานอย่างเป็นระบบ

๓. ข้อเสนอเพื่อการพัฒนา

จากผลการดำเนินงานพบว่า จากการที่สำนักงานตรวจสอบภายในมีแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการตามแผน และติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีพัฒนาการที่ดีขึ้นตามลำดับ ระดับความเสี่ยงลดลง แต่ถึงกระนั้นก็พบว่า ความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าคะแนนที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงต่อไป โดยเห็นสมควรดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยการเพิ่มรูปแบบการนำเสนอระบบการบริหารความเสี่ยงที่น่าสนใจมากขึ้นผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เน้นให้บุคลากรในทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ตลอดถึงพัฒนาเทคนิควิธีการจัดทำแผน การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้เป็นเชิงรุกมากยิ่งขึ้น
๒. พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เช่น กำหนดปฏิบัติงานตามรายละเอียดกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีความถี่มากขึ้น เช่น จากการติดตามทุก ๖ เดือน เป็นการติดตามทุก ๓ เดือน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามประเมินผล เป็นต้น
๓. พัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง
๔. พัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างมีส่วนร่วม และการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีไปยังบุคลากรในส่วนงานอย่างเป็นระบบ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
สารบัญ	ค
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ	๑
๑.๒ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	๑
๑.๓ โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างบริหาร	๒
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน	๓
๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์	๓
๒.๒ ประเมินความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง	๓
๒.๓ ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง	๔
๒.๔ จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	๑๐
๒.๕ ดำเนินงานตามแผนฯเสี่ยง และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสูงสุดที่สังกัด	๑๐
บทที่ ๓ สรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน	๑๑
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ๑ คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี	
ภาคผนวก ๒ ตารางเกณฑ์การวิเคราะห์ประเมินปัจจัยความเสี่ยง ค่า L และ ค่า I	
ภาคผนวก ๓ แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ปีการศึกษา ๒๕๕๗	
ภาคผนวก ๔ แบบฟอร์ม MCU_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก ๕ แบบฟอร์ม MCU_RM ๓ บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก ๖ แบบฟอร์ม MCU_RM ๔ รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ปีการศึกษา ๒๕๕๗	

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ

๑) ชื่อส่วนงาน ที่ตั้ง

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี

ห้อง ๒๐๘ ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อยุธยา

๒) ประวัติความเป็นมาโดยย่อ

พ.ศ. ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ปรับปรุงการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและตอบสนองต่อการดำเนินการตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๙ วรรคสอง และมาตรา ๑๙ (๒) และ (๔) แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ และมติสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๖ ได้มีประกาศเรื่อง การแบ่งส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ และลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๘๙ ง ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๖ ตามความในข้อ ๔ ให้แบ่งส่วนงานภายในสำนักงานอธิการบดีออกเป็น ๑๓ ส่วน โดยสำนักงาน ตรวจสอบภายในเป็นส่วนงานลำดับที่ ๑๑

๑.๒ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสำนักงานตรวจสอบภายใน

๑.๒.๑ ปรัชญาของสำนักงานตรวจสอบภายใน

พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย

๑.๒.๒ ปณิธานของสำนักงานตรวจสอบภายใน

ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีสติ เป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นอิสระ เที่ยงธรรม สอดคล้องกับมาตรฐาน การตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

๑.๒.๓ วิสัยทัศน์ของสำนักงานตรวจสอบภายใน

เป็นส่วนงานสนับสนุนการบริหารงานของมหาวิทยาลัยด้านการตรวจสอบและควบคุมภายใน การตรวจสอบ วิเคราะห์และประเมินผล และการบริหารความเสี่ยงที่มีมาตรฐานและเป็นมืออาชีพ

๑.๒.๔ พันธกิจของสำนักงานตรวจสอบภายใน

สำนักงานตรวจสอบภายใน แบ่งพันธกิจออกเป็น ๓ กลุ่มงาน ประกอบด้วย

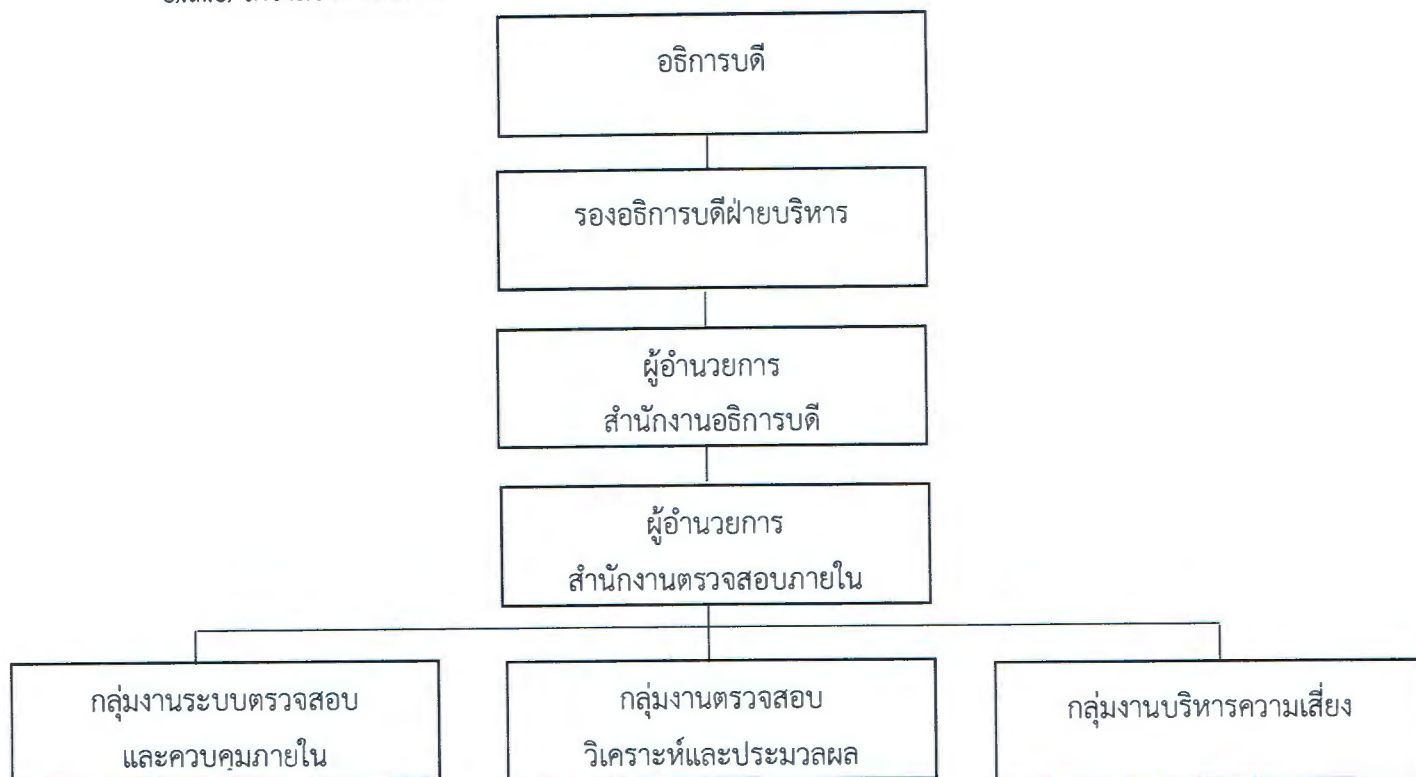
(๑) กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายใน ปฏิบัติงานวางระบบการตรวจสอบและการ ควบคุมภายใน รวมทั้งประเมินผลการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย แล้วรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานตรวจสอบ วิเคราะห์และประเมินผล ปฏิบัติงานติดตาม ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้าน การเงิน การบัญชี การพัสดุ การบริหาร การจัดการ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและกิจกรรมให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

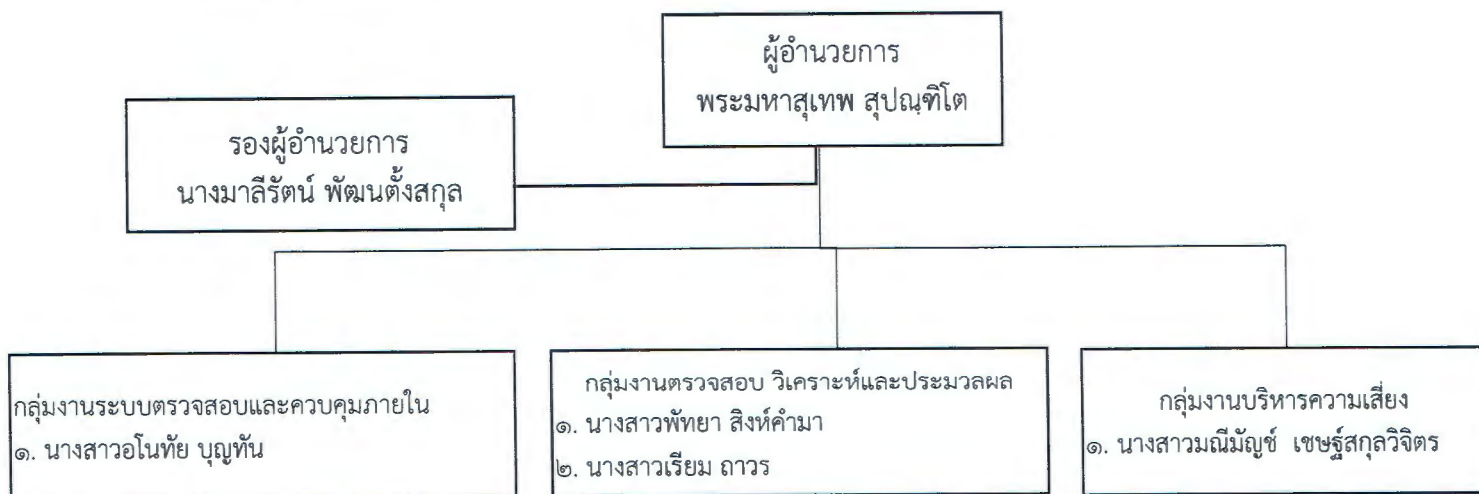
(๓) กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติงานวางระบบบริหารความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยง ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง รวมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดและกำจัดความเสี่ยง และ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑.๓ โครงสร้างส่วนงาน และโครงสร้างบริหาร

๑.๓.๑ โครงสร้างส่วนงาน



๑.๓.๒ โครงสร้างบริหาร



บทที่ ๒

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

๒.๑.๑ ระบุ วิเคราะห์ และจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง ที่มีผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุตามตัวชี้วัดผลสำเร็จที่กำหนดไว้

๒.๑.๒ จัดทำกิจกรรมควบคุม เพื่อลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๓ สร้างกระบวนการปฏิบัติงานแบบวงจรคุณภาพ (PDCA) และแนวคิดเชิงระบบที่สามารถเชื่อมโยงทุกกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

๒.๑.๔ เสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๒.๒ ประเด็นความเสี่ยง และการระบุปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ วาระที่ ๔.๑๑ เรื่อง ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ ที่ประชุมมีมติอนุมัติผลการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ โดยได้วิเคราะห์ความเสี่ยง ระบุและจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยงตามบริบทของมหาวิทยาลัย พบว่า ความเสี่ยงในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มี ๕ ด้าน ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	มีปัจจัยความเสี่ยง	๑๒ ตัว
๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน	มีปัจจัยความเสี่ยง	๒ ตัว
๓. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	มีปัจจัยความเสี่ยง	๑ ตัว
๔. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก	มีปัจจัยความเสี่ยง	๑ ตัว
๕. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	มีปัจจัยความเสี่ยง	๑ ตัว

โดยมีข้อเสนอเพิ่มเติมให้จัดทำแผนเรื่องการวิจัย การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมทั้งคงรายการความเสี่ยงเดิมไว้ทั้งหมด เพื่อติดตามประเมินผลในปีถัดไป และควรมีการปรับแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานที่เห็นว่าผลการดำเนินการยังไม่ก้าวหน้า และไม่ประสบผลสำเร็จ

ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงที่ส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ต้องเป็นส่วนงานที่รับผิดชอบหลัก มี ๑ ปัจจัยความเสี่ยง ๑ ด้าน ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน (Operation : O)

ปัจจัยความเสี่ยง ๑ คือ มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

และส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ทำการวิเคราะห์ ระบุปัจจัยความเสี่ยง เพิ่มเติมอีก

๑ ปัจจัยความเสี่ยง ๑ ด้าน ได้แก่

ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)

ปัจจัยความเสี่ยง ๒ คือ ขาดวิธีการที่เป็นระบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และความชัดเจนถึงวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรในส่วนงาน

๒.๓ ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงมาประเมินโอกาส (Likelihood : L) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact : I) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของเสี่ยงที่แตกต่าง ทำให้สามารถกำหนดกิจกรรมควบคุมปัจจัยความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยความเสี่ยง ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๒.๓.๑ พิจารณาโอกาส/ ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood : L) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยว่า มีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

โอกาสเกิด(Likelihood : L)				
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่่าจะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจเกิดขึ้นได้	โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นสูง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น สูง	โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หรือมีความแน่นอนที่จะ เกิดขึ้น
1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ผลกระทบรุนแรงน้อยมาก หรือมีความสำคัญน้อย มาก	ผลกระทบรุนแรงน้อย หรือมีความสำคัญน้อย	ผลกระทบรุนแรงปานกลาง หรือมีความสำคัญปานกลาง	ผลกระทบรุนแรงสูง หรือมีความสำคัญมาก	ผลกระทบรุนแรงสูงมาก หรือมีความสำคัญมากที่สุด
ผลกระทบ(Impact: I)				

- ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง Likelihood (L)	5	M	H	E	E	E
	4	M	H	H	E	E
	3	L	M	H	H	E
	2	L	M	M	H	H
	1	L	L	L	M	M
		1	2	3	4	5

ผลกระทบของความเสี่ยง Impact (I)

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง		ค่าช่วงคะแนน	สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L)	=	๑ - ๓	L
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M)	=	๔ - ๗	M
ระดับความเสี่ยงสูง (High : H)	=	๘ - ๑๔	H
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E)	=	๑๕ - ๒๕	E

เกณฑ์การประเมินค่าความเสี่ยง (ค่าโอกาสความเสี่ยง : L และ ค่าผลกระทบ : I)

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

ค่าโอกาสเกิดต่อปัจจัยความเสี่ยงทั้ง ๒ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑ : มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

ระดับ	ค่าโอกาสเกิด (L)		
๕	โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น	น่าจะเกิดขึ้นในปีนี้แน่หรือ มีความน่าจะเป็นมากกว่า ๘๐% ขึ้นไป	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
๔	โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง	อาจเกิดขึ้นได้มาก หรือมีความน่าจะเป็นมากกว่า ๖๐ - ๘๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๔ ปี
๓	โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	อาจเกิดขึ้นได้ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย หรือความน่าจะเป็นมากกว่า ๔๐ - ๖๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๓ ปี
๒	โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้	ความน่าจะเป็นมากกว่า ๒๐ - ๔๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๒ ปี
๑	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่อาจจะเกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดในปีนี้ หรือมีความน่าจะเป็นน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง ๑ ปี

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๑ : มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๑	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ร้อยละ ๘๐ ของส่วนงาน ในมหาวิทยาลัย ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน จำนวน ๒๒ ส่วนงานขึ้นไป
๒	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๗๐ – ๗๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความ เสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๙ – ๒๑ ส่วนงาน
๓	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๖๐ – ๖๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความ เสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๗ – ๑๘ ส่วนงาน

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๔	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๕๐ - ๕๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความ เสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๔ - ๑๖ ส่วนงาน
๕	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน น้อยกว่าร้อย ละ ๕๐	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลางน้อยกว่า ๑๔ ส่วนงานที่จัดทำ แผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๒ : ขาดวิธีการที่เป็นระบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และความชัดเจนถึงวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๑	ได้ผลงานตามเป้าหมายร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ปฏิบัติงาน ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ ผลงานร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป
๒	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ - ๗๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ปฏิบัติงาน ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ - ๗๙
๓	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ - ๖๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ปฏิบัติงาน ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ - ๖๙
๔	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๕๐ - ๕๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ปฏิบัติงาน ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๕๐ - ๕๙
๕	ได้ผลงานตามเป้าหมายน้อยกว่าร้อยละ ๕๐	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ปฏิบัติงาน ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ ผลงานน้อยกว่า ร้อยละ ๕๐

๒.๓.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง

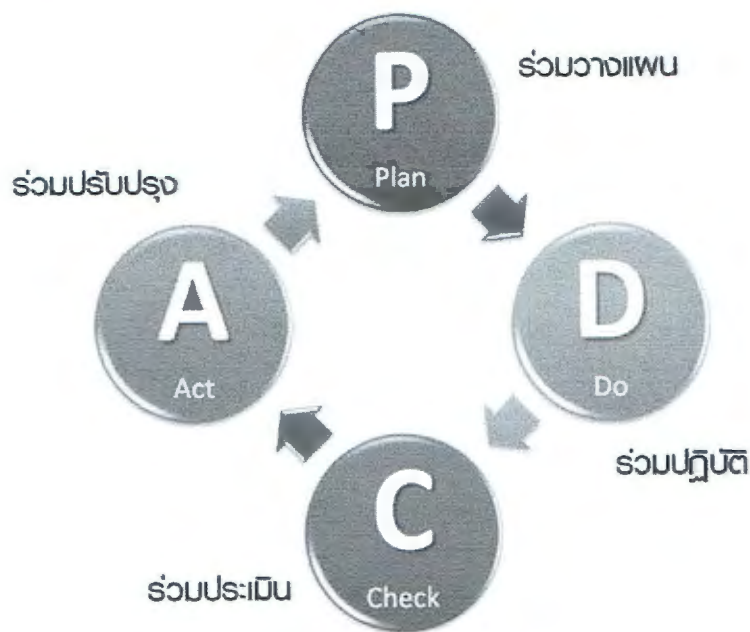
เมื่อส่วนงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : I) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) ของปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางระดับความเสี่ยงซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์เพื่อประเมินปัจจัยความเสี่ยง ที่ชื่อว่า Risk Matrix ทำให้ทราบถึงค่าคะแนนระดับความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยงต่อไป

๒.๓.๔ การจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าว มาจัดทำแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

๒.๔ จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

จัดทำกระบวนการแผนบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA Cycle หรือ Deming Cycle ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ P (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ ๒ D (Do) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย

ขั้นตอนที่ ๓ C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่าตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

ขั้นตอนที่ ๔ A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

๒.๕ ดำเนินงานตามแผน และจัดการรายงานเสนอผู้บริหารสูงสุดที่สังกัด

เมื่อดำเนินการครบถ้วนแล้ว นำเสนอผู้บริหารสูงสุดประจำส่วนงาน ลงนามรายงานผลการดำเนินงานต่อกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อรวบรวมวิเคราะห์การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยต่อไป

บทที่ ๓

การรายงานการบริหารความเสี่ยง

รูปแบบการรายงานการบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงาน ประกอบด้วย

๓.๑ แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

๓.๒ แบบฟอร์ม MCU_RM ๒ แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงาน
ตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

๓.๓ แบบฟอร์ม MCU_RM ๓ บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง
ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

๓.๔ แบบฟอร์ม MCU_RM ๔ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง
ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

ภาคผนวก ๑

คำสั่งสำนักงานอธิการบดีฯ ที่ ๑๕/๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี



คำสั่งสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ๑๕ / ๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ จึงแต่งตั้งให้ผู้มีรายนามดังต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย:-

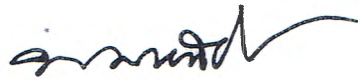
- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| ๑. พระมหาสุเทพ สุภณฺโท | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล | กรรมการ |
| ๓. นางสาวพัทยา สิงห์คำมา | กรรมการ |
| ๔. นางสาวอนทัย บุญทัน | กรรมการ |
| ๕. นางสาวเรียม ถาวร | กรรมการ |
| ๖. นางสาวมณีนมัญญ์ เชษฐสกุลจิตร | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๒. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงานเชื่อมโยงกับระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๓. ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงประจำส่วนงาน
๔. จัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน
๕. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงานแก่บุคลากรในสังกัด
๖. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน
๗. จัดทำรายงานแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน นำเสนอต่อกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง สำนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อวิเคราะห์ ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของแผนในการตอบสนองความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยพิจารณาภายในระยะเวลาที่กำหนด
๘. รับทราบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน และนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับแผน หรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีการศึกษาถัดไป

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



(พระมหาไพรัช ธรรมทีโป)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ภาคผนวก ๒

ตารางเกณฑ์การวิเคราะห์

การประเมินค่าความเสี่ยง

(ค่าโอกาสความเสี่ยง : L และ ค่าผลกระทบ : I)

เกณฑ์การประเมินค่าความเสี่ยง (ค่าโอกาสความเสี่ยง : L และ ค่าผลกระทบ : I)

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood : L)

ค่าโอกาสเกิดต่อปัจจัยความเสี่ยงทั้ง ๒ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑ : มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

ระดับ	ค่าโอกาสเกิด (L)		
๕	โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น	น่าจะเกิดขึ้นในปีนั้นแน่หรือ มีความน่าจะเป็นมากกว่า ๘๐% ขึ้นไป	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นทุกปี
๔	โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง	อาจเกิดขึ้นได้มาก หรือมีความน่าจะเป็นมากกว่า ๖๐ - ๘๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๔ ปี
๓	โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	อาจเกิดขึ้นได้ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย หรือความน่าจะเป็นมากกว่า ๔๐ - ๖๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๓ ปี
๒	โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรืออาจเกิดขึ้นได้	ความน่าจะเป็นมากกว่า ๒๐ - ๔๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้น ๒ ปี
๑	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดในปีนี้ หรือมีความน่าจะเป็นน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๐ %	ในรอบ ๕ ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์เกิดขึ้นเพียง ๑ ปี

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๑ : มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๑	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ร้อยละ ๘๐ ของส่วนงาน ในมหาวิทยาลัย ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน จำนวน ๒๒ ส่วนงานขึ้นไป
๒	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๗๐ – ๗๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๙ – ๒๑ ส่วนงาน
๓	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๖๐ – ๖๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๗ – ๑๘ ส่วนงาน

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๔	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน ร้อยละ ๕๐ - ๕๙	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความ เสี่ยงประจำปีส่วนงาน จำนวน ๑๔ - ๑๖ ส่วนงาน
๕	มีระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย มีแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน น้อยกว่าร้อย ละ ๕๐	๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ ๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม ๔. ส่วนงานในส่วนกลางน้อยกว่า ๑๔ ส่วนงานที่จัดทำ แผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact : I)

ค่าผลกระทบต่อระดับปัจจัยความเสี่ยง ๒ : ขาดวิธีการที่เป็นระบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และความชัดเจนถึงวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

ระดับ	ความหมายค่าผลกระทบ (I)	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ : KPI ตามเป้าหมายของแผนฯเสี่ยง
๑	ได้ผลงานตามเป้าหมายร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ผลงานร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป
๒	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ - ๗๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ - ๗๙
๓	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ - ๖๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ - ๖๙
๔	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๕๐ - ๕๙	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ผลงานตั้งแต่ร้อยละ ๕๐ - ๕๙
๕	ได้ผลงานตามเป้าหมายน้อยกว่าร้อยละ ๕๐	สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ผลงานน้อยกว่าร้อยละ ๕๐

ภาคผนวก ๓

แบบฟอร์ม MCU_RM ๑ ระบุปัจจัยความเสี่ยง
ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ปีการศึกษา ๒๕๕๗

ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

MCU_RM ๑

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก)	ประเภท ความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย (ส่งผลให้)	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม			ระดับความ เสี่ยงที่ยอมรับ ได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Terminate, Transfer,Treat)	สัญญาณเตือนภัย	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
				L	I	D=LxI						
๑.	มีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ	๐	ขาดแนวทาง และเครื่องมือการวิเคราะห์อุปสรรค หรือสแกนกระบวนการทำงาน (Workflow) ว่าขั้นตอนไหน ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และให้เชื่อมโยงกับ ๕ ยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๕	๕	๒๕	๖	สร้างระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และจัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงเชิงรุก	Treat	มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถสร้างสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก บูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงกับ ๕ ยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ถึงร้อยละ ๘๐ ของส่วนงานทั้งหมดในมหาวิทยาลัย	สำนักงานตรวจสอบภายใน	คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ วช.เชียงใหม่ วช.อุบลราชธานี วช.แพร่ วช.บาฬีศึกษาพุทธโฆสา วส.ลำพูน วส.พุทธชินราช วส.บุรีรัมย์ วส.นครลำปาง วส.ศรีสะเกษ

คำอธิบายตัวย่อ

RF = Risk Factor(ปัจจัยความเสี่ยง)

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง ๑-๕ จากน้อยไปมาก

I = ค่าผลกระทบ ๑-๕ จากน้อยไปมาก

D=LxI ค่าโอกาสความเสี่ยง x ค่าผลกระทบ เป็นค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม MCU_RM ๐

ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ดังนี้

๐ = ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

วิธีการจัดการความเสี่ยง จำนวน ๔ ประเภท ดังนี้

Take = การยอมรับ

Terminate = การหลีกเลี่ยง

Transfer = การโอนถ่าย

Treat = การปรับปรุงแก้ไข

ระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

MCU_RM ๑

ลำดับ ที่	ปัจจัยความเสี่ยง (เนื่องจาก)	ประเภท ความ เสี่ยง	ผลกระทบต่อเป้าหมาย (ส่งผลให้)	การประเมินค่า ความเสี่ยงก่อน มีกิจกรรมควบคุม			ระดับความ เสี่ยงที่ยอมรับ ได้	กิจกรรมควบคุม	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง (Take, Terminate, Transfer,Treat)	สัญญาณเตือนภัย	ส่วนงานที่ รับผิดชอบหลัก	ส่วนงานที่สนับสนุน
				L	I	D=LxI						
๒.	ขาดกระบวนการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี และการถ่ายทอด แผนปฏิบัติการประจำปี ไปยังบุคลากรในส่วนงาน อย่างเป็นระบบ	S	การปฏิบัติงานไม่บรรลุตาม วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ ได้กำหนดไว้ และบุคลากร ภายในส่วนงานไม่สามารถ เชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัด ผลสำเร็จ(KPI)กับรายละเอียด กิจกรรมในแผนได้	๕	๕	๒๕	๖	จัดทำแผนการ ปฏิบัติงาน ประจำปี ตาม วงจรคุณภาพ PDCA และใช้ เทคนิคการ สื่อสารแบบ สองทาง (Two Ways Communication)	Treat	แนวโน้มมีการ ปรับปรุง แผนการ ปฏิบัติงาน และสามารถ ถ่ายทอดสู่ ภาคปฏิบัติให้ ชัดเจน	สำนักงาน ตรวจสอบ ภายใน	กองแผนงาน

คำอธิบายตัวย่อ

RF = Risk Factor(ปัจจัยความเสี่ยง)

L = ค่าโอกาสความเสี่ยง ๑-๕ จากน้อยไปมาก

I = ค่าผลกระทบ ๑-๕ จากน้อยไปมาก

D=LxI ค่าโอกาสความเสี่ยง x ค่าผลกระทบ เป็นค่าคะแนนระดับความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม MCU_RM ๐

ประเภทความเสี่ยง จำนวน ๕ ด้าน ดังนี้

O = ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

F = ความเสี่ยงด้านการเงิน

C = ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ

E = ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

S = ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

วิธีการจัดการความเสี่ยง จำนวน ๔ ประเภท ดังนี้

Take = การยอมรับ

Terminate = การหลีกเลี่ยง

Transfer = การโอนถ่าย

Treat = การปรับปรุงแก้ไข

ภาคผนวก ๔

แบบฟอร์ม MCU_RM ๒

แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU RM

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : สร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก บูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงกับ ๕ ยุทธศาสตร์

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗
๔. ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน

๒ เป้าหมาย : ๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาลาฬกรณราชาวิทยาลัย ๑ ระบบ
๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาลาฬกรณราชาวิทยาลัย ๑ เล่ม
๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำสำนักงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ๑ เล่ม
๔. ร้อยละ ๘๐ ของส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำสำนักงาน

๔. ผู้รับผิดชอบ/ ส่วนงาน : สำนักงานตรวจสอบภายใน

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ปีการศึกษา ๒๕๕๗												ปีการศึกษา ๒๕๕๘				ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			ต.๑	ต.๒	ต.๓	ต.๔	
			มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.					
๑	ทำบันทึกข้อความที่ ศธ.๖๑๐๐.๑๑/ว ๙ เรื่อง ขออนุญาตผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน บริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ จากข้อเสนอแนะคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ตามมติสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๒	จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (คำสั่งที่ ๖๓๐/๒๕๕๗)	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๓	จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน (คำสั่งที่ ๑๕/๒๕๕๘)	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๔	กำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยง โดยใช้กรอบแนวคิด COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่กำหนดไว้ ๘ ด้าน คือ ๑. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Enviroment) ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ปีการศึกษา ๒๕๕๗												ปีการศึกษา ๒๕๕๘				ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			ต.๑	ต.๒	ต.๓	ต.๔	
			ม.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.					
	๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๕. การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) มี ๔ วิธี คือ การยอมรับ(Take), การหลีกเลี่ยง(Terminate), การถ่ายโอน(Transfer), การแก้ไข(Treat) ๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities) มี ๔ ประเภท คือ การควบคุมแบบป้องกัน(Preventive Control), การควบคุมแบบค้นพบ(Detective Control), การควบคุมแบบส่งเสริม(Directive Control), การควบคุมแบบใหม่เพื่อแก้ไขและชดเชย(Corrective Control) ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ๘. การติดตามผล (Monitoring) เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงให้เข้ากับบริบทของมหาวิทยาลัย																		
๕	จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๒. แนวคิดและรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๖	จัดทำแบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ใช้ในระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน แบบฟอร์ม MCU_RM ๐, MCU_RM ๑, MCU_RM ๒, MCU_RM ๓, MCU_RM ๔, MCU_RM ๕	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๗	จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๘	จัดทำเว็บไซต์ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (www.rm.mcu.ac.th)	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๙	จัดทำเว็บเพจ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๐	เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง ในช่องทางสื่อสาร ดังนี้ ๑. ทำบันทึกข้อความแจ้งทุกส่วนงานในมจร.ส่วนกลาง ๒. เว็บไซต์ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (www.rm.mcu.ac.th) ๓. เว็บเพจ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ปีการศึกษา ๒๕๕๗												ปีการศึกษา ๒๕๕๘				ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔			ต.๑	ต.๒	ต.๓	ต.๔	
			มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.					
๑๑	นำเสนอระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบมุ่งเป้าตาม ๕ ยุทธศาสตร์ ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๒	จัดทำ Workshop ที่ชื่อว่า "ตั้งเกณฑ์ให้ชัด วัดให้ตรง ลงตาราง จัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง" เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยความเสี่ยง การใช้เครื่องมือการประเมินค่าระดับปัจจัยความเสี่ยง (Risk Matrix) และการจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยงเพื่อเลือกปัจจัยความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนมากกว่า ๖ ขึ้นไป มาดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๓	ให้ความรู้เข้าใจในการเขียนแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๔	ทำบันทึกข้อความ เรื่อง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน แจ้งทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๕	รวบรวม วิเคราะห์ ประมวลผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๖	การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่สภามหาวิทยาลัย	๕																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๗	นำมติการประชุม และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เข้าสู่สภามหาวิทยาลัย	๕																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๘	ทำบันทึกข้อความ เรื่อง แจ้งมติสภามหาวิทยาลัยของข้อเสนอแนะปัจจัยความเสี่ยง และแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน แจ้งทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง เพื่อนำไปปรับปรุงแผนฯ เสี่ยงในปีการศึกษา ๒๕๕๘	๓																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
	% ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Cumulative Target Planning)	๑๐๐																	
	% ความก้าวหน้างานตามแผนงาน (Cumulative Target Planning)	๑๐๐																	

Target Bar 

Actual Bar 

แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU_RM ๒

๒ : ขาดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีไปยังบุคลากรในส่วนงานอย่างเป็นระบบ

แผนการตอบสนองความเสี่ยง : สร้างกระบวนการเขียนแผนการปฏิบัติงานประจำปีตามวงจรคุณภาพ PDCA ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ๑. แผนปฏิบัติการ ระยะสั้น ๑ ปี

๒. บุคลากรในส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน รับทราบรายละเอียดกิจกรรม ในแผนปฏิบัติการ ระยะสั้น ๑ ปี

๒ เป้าหมาย : ๑. แผนปฏิบัติการ ระยะสั้น ๑ ปี จำนวน ๑ แผน

๒. ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรทั้งหมดในส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน รับทราบรายละเอียดกิจกรรม ในแผนปฏิบัติการ ระยะสั้น ๑ ปี

๓. งบประมาณ : ๑,๐๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ ส่วนงาน : สำนักงานตรวจสอบภายใน

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	%ของงาน (แต่ละ ขั้นตอน)	ปีการศึกษา ๒๕๕๗												ปีการศึกษา ๒๕๕๘				ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔							
			ม.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	ต.๑	ต.๒	ต.๓	ต.๔	
๑	จัดประชุมบุคลากรภายในส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อกำหนดรายละเอียดกิจกรรม กรอบระยะเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ	๒๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๒	แจ้งแผนการปฏิบัติงานประจำปี ให้บุคลากรภายในส่วนงานได้รับทราบในหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่แต่ละคนต้องปฏิบัติตามรายละเอียดกิจกรรมที่กำหนดไว้	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๓	จัดทำกระบวนการสื่อสารแบบ Two-ways Communication เพื่อสื่อสารแบบสองทาง สร้างความเข้าใจ ด้านการปฏิบัติงาน ทั้งแบบสั่งการจากบนลงล่าง และรายงานความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคในงาน ข้อคิดเห็นระหว่างการทำงานแบบล่างขึ้นบน และในแนวราบ	๒๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๔	จัดกิจกรรมการจัดการความรู้(Knowledge Management:KM) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานร่วมกัน และนำแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละคน มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อสร้างวิธีการ เทคนิคการทำงานที่ดีที่สุด	๓๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๕	ประชุมเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานตามรายละเอียดกิจกรรมในแผน ของบุคลากรภายใน ส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๖	จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการทำงานในแผนการปฏิบัติงานของปีถัดไป	๑๐																	สำนักงานตรวจสอบภายใน
% ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Cumulative Target Planning)		๑๐๐																	
% ความก้าวหน้างานตามแผนงาน (Cumulative Target Planning)		๑๐๐																	

Target Bar

Actual Bar

ภาคผนวก ๕

แบบฟอร์ม MCU_RM ๓

บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงาน
ตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

บัญชีตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

MCU_RM ๓

F ๑ : มีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ

ผลการตอบสนองความเสี่ยง : สร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก บูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงกับ ๕ ยุทธศาสตร์

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน : ๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

๔. ส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน

เป้าหมาย : ๑. ระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ ระบบ

๒. คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ เล่ม

๓. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ ๑ เล่ม

๔. ร้อยละ ๘๐ ของส่วนงาน ในมจร.ส่วนกลาง มีแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน

๓. งบประมาณ : ๕,๐๐๐ บาท

๔. ผู้รับผิดชอบ/ ส่วนงาน : สำนักงานตรวจสอบภายใน

วันที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน (แต่ละขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้									ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA)			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	P	D	C	A
	ทำบันทึกข้อความที่ ศธ.๖๑๐๐.๑๑/ว ๙ เรื่อง ขอแจ้งผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ จากข้อเสนอแนะคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ตามมติสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน										✓			
	จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (คำสั่งที่ ๖๓๐/๒๕๕๗)	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน										✓			
	จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน (คำสั่งที่ ๑๕/๒๕๕๘)	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน										✓			
	กำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยง โดยใช้กรอบแนวคิด COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่กำหนดไว้ ๘ ด้าน คือ ๑. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Enviroment) ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน										✓			

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน (แต่ละขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้									ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA)			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	P	D	C	A
	๕. การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) มี ๔ วิธี คือ การยอมรับ(Take), การหลีกเลี่ยง(Terminate), การถ่ายโอน(Transfer), การแก้ไข(Treat) ๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities) มี ๔ ประเภท คือ การควบคุมแบบป้องกัน(Preventive Control), การควบคุมแบบค้นพบ(Detective Control), การควบคุมแบบส่งเสริม(Directive Control), การควบคุมแบบใหม่เพื่อแก้ไขและชดเชย(Corrective Control) ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ๘. การติดตามผล (Monitoring) เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงให้เข้ากับบริบทของมหาวิทยาลัย															
	จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๒. แนวคิดและรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	จัดทำแบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ใช้ในระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน แบบฟอร์ม MCU_RM ๐, MCU_RM ๑, MCU_RM ๒, MCU_RM ๓, MCU_RM ๔, MCU_RM ๕	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	จัดทำเว็บไซต์ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (www.rm.mcu.ac.th)	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	จัดทำเว็บเพจ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง ในช่องทางการสื่อสาร ดังนี้ ๑. ทำบันทึกข้อความแจ้งทุกส่วนงานในมจร.ส่วนกลาง ๒. เว็บไซต์ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (www.rm.mcu.ac.th) ๓. เว็บเพจ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๓												✓		
	นำเสนอระบบการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบมุ่งเป้าตาม ๕ ยุทธศาสตร์ ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
	จัดทำ Workshop การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยความเสี่ยง การใช้เครื่องมือการประเมินค่าระดับปัจจัยความเสี่ยง (Risk Matrix) และการจัดลำดับปัจจัยความเสี่ยง เพื่อเลือกปัจจัยความเสี่ยงที่มีคะแนนมากกว่า ๖ ขึ้นไป มาดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		

ลำดับที่	รายละเอียดกิจกรรม	% ของงาน (แต่ละขั้นตอน)	ผู้รับผิดชอบ	เกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้									ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA)			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	P	D	C	A
๓	ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง ให้ความรู้เข้าใจในการเขียนแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน											✓		
๔	ทำบันทึกข้อความ เรื่อง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน แจ้งทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน												✓	
๕	รวบรวม วิเคราะห์ ประมวลผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง	๑๐	สำนักงานตรวจสอบภายใน												✓	
๖	การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่สภามหาวิทยาลัย	๕	สำนักงานตรวจสอบภายใน												✓	
๗	นำมติการประชุม และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เข้าสู่สภามหาวิทยาลัย	๕	สำนักงานตรวจสอบภายใน												✓	
๘	ทำบันทึกข้อความ เรื่อง แจ้งมติสภามหาวิทยาลัยของข้อเสนอแนะปัจจัยความเสี่ยง และแผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำส่วนงาน แจ้งทุกส่วนงานในมจร ส่วนกลาง เพื่อนำไปปรับปรุงแผนฯ เสียในปีการศึกษา ๒๕๕๘	๓	สำนักงานตรวจสอบภายใน													✓
	รวม	๑๐๐														

หมายเหตุ: ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA) Deming Cycle

- P (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการทำงาน
- D (Do) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการ วางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย
- C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่า ตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป
- A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำอะไรต่อไป

ที่มา : <http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM/?p=195>

หมายเหตุ: ระบบวงจรเชิงคุณภาพ (PDCA) Deming Cycle

- P (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน
- D (Do) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการ วางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย
- C (Check) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้ทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ต้องทราบว่า ตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป
- A (Act) คือ ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

ที่มา : <http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM/?p=195>

ภาคผนวก ๖

แบบฟอร์ม MCU_RM ๔

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง

ประจำส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน

ปีการศึกษา ๒๕๕๗

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

MCU_RM ๔

รายงานครั้งที่ ๑ ณ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับ ความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความ สำเร็จ	ผลการติดตาม/ ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
				โอกาสเกิด L	ผลกระทบ I	คะแนน D = L x I					
๑	มีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ	๐	สร้างระบบการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และจัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงเชิงรุก	๔	๔	๑๖	๖	✓		๘๐	เพิ่มรูปแบบการนำเสนอระบบการบริหารความเสี่ยงที่น่าสนใจมากขึ้นผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เน้นให้บุคลากรในทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

.....ผู้ติดตามผลการดำเนินการ
สำนักงานตรวจสอบภายใน

รายงานครั้งที่ ๑ คือ ภาคการศึกษาที่ ๑ (ระหว่างเดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน)
รายงานครั้งที่ ๒ คือ ภาคการศึกษาที่ ๒ (ระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม)

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีส่วนงาน สำนักงานตรวจสอบภายใน
ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗

MCU_RM ๔

รายงานครั้งที่ ๑ ณ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับ ความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	สถานะดำเนินการ		% ความ สำเร็จ	ผลการติดตาม/ ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
				โอกาสเกิด L	ผลกระทบ I	คะแนน D = L x I					
๒.	ขาดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีไปยังบุคลากรในส่วนงานอย่างเป็นระบบ	S	จัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีตามวงจรคุณภาพ PDCA และใช้เทคนิคการสื่อสารแบบสองทาง (Two Ways Communication)	๔	๓	๑๒	๖		✓	๖๙	เห็นควรกำหนดระยะเวลาในการติดตามผลการปฏิบัติงานตามรายละเอียดกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีความถี่มากขึ้น เช่น การติดตามทุก ๖ เดือน เป็นการติดตามทุก ๓ เดือน

.....ผู้ติดตามผลการดำเนินการ
สำนักงานตรวจสอบภายใน

รายงานครั้งที่ ๑ คือ ภาคการศึกษาที่ ๑ (ระหว่างเดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน)
รายงานครั้งที่ ๒ คือ ภาคการศึกษาที่ ๒ (ระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม)