



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

สำนักงานตรวจสอบภายใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

## คำนำ

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักงานตรวจสอบภายใน เป็นกระบวนการที่ใช้บริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือเป็นการเฝ้าระวัง อุปสรรค และข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และได้มีการถ่ายทอดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสู่การปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานซึ่งสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และตามหนังสือที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่องแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร นอกจากนี้ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น สำนักงานตรวจสอบภายในได้คำนึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคและข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอีกด้วย

สำนักงานตรวจสอบภายใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
-การระบุความเสี่ยง	๔
-การประเมินระดับความรุนแรง	๑๐
-การจัดลำดับความเสี่ยง	๑๔
-การตอบสนองความเสี่ยง	๑๙
-แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๐

รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักงานตรวจสอบภายใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ปรัชญา

“ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ระมัดระวังรอบคอบ รับผิดชอบในหน้าที่”

วิสัยทัศน์ สำนักงานตรวจสอบภายใน (Vision)

“เป็นผู้นำด้านการตรวจสอบภายในที่ได้ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในหน่วยงานของรัฐ”

พันธกิจ สำนักงานตรวจสอบภายใน (Mission)

“ตรวจสอบและประเมินการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตามหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑  
และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับ ๒) พ.ศ.๒๕๖๒ และข้อบังคับ มทร.ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย  
พ.ศ.๒๕๖๓ และให้คำปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิด  
ประโยชน์สูงสุดสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร”

แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ถอดมาจากแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยยุทธศาสตร์  
ที่ ๔ การพัฒนาการบริหารจัดการและการสร้างนวัตกรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ ๔.๑ พัฒนาระบบกลไกการบริหาร  
จัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล และกลยุทธ์ที่ ๔.๒ บริหารจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล โดยได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุก

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

หัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายในได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดตามหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.  
๒๕๖๒ รายละเอียดดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงคือ เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วน  
ได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒. หัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้มีการแต่งตั้งคำสั่งให้ผู้บริหารจัดการเรื่องการบริหารจัดการ  
ความเสี่ยงเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง โดยมีหน้าที่ ดังนี้ ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒) ติดตาม  
ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และ ๔)  
พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. สำนักงานตรวจสอบภายในได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนในสังกัดได้รับทราบ

๔. หัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้กำหนดให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานตรวจสอบภายในทุกคน รายงานผลการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๕. การบริหารจัดการความเสี่ยงดำเนินการครอบคลุมทุกกิจกรรมในหน่วยงาน ซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๖. สำนักงานตรวจสอบภายในต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ

๗. สำนักงานตรวจสอบภายในต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีการทบทวน ๖ เดือนต่อครั้ง รวม ๒ ครั้งต่อปีงบประมาณ

๘. ทั้งนี้สำนักงานตรวจสอบภายในต้องรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการต่อไปในภาพรวมของมหาวิทยาลัยต่อไป

### การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน

#### หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

สำนักงานตรวจสอบภายในเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

#### ความหมาย

การบริหารจัดการความเสี่ยงคือ กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตาม องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ปี ๒๐๑๗ (COSO-ERM) ซึ่งมีองค์ประกอบในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

๑.๑ บทบาทของคณะกรรมการ

๑.๒ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์

๑.๓ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

- ๑.๔ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร
- ๑.๕ การสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๒. กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร ประกอบด้วย

- ๒.๑ การวิเคราะห์บริบทขององค์กร
- ๒.๒ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง
- ๒.๓ การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร
- ๒.๔ การวางเป้าประสงค์ในการปฏิบัติการกิจขององค์กรภายใต้ความเสี่ยง

๓. เป้าหมายผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- ๓.๑ การระบุความเสี่ยง
- ๓.๒ การประเมินระดับความรุนแรง
- ๓.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง
- ๓.๔ การตอบสนองความเสี่ยง
- ๓.๕ การพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔. การทบทวนและปรับปรุง ประกอบด้วย

- ๔.๑ การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔.๒ การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง
- ๔.๓ การปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๕. สารสนเทศ และการสื่อสาร การรายงาน ประกอบด้วย

- ๕.๑ การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕.๒ การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕.๓ การรายงานความสำเร็จการดำเนินการรวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ตาม COSO-ERM ๒๐๑๗ ในองค์ประกอบที่ ๓ เป้าหมายผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การประเมินระดับความรุนแรง
๓. การจัดลำดับความเสี่ยง
๔. การตอบสนองความเสี่ยง
๕. การพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงหน่วยงานทั้งหมด

โดยมีวัตถุประสงค์ ๓ ข้อ ดังนี้

- ๑) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๒) เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานได้รับรู้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สำนักงานตรวจสอบภายในได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของปีก่อน เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การประเมินระดับความรุนแรง
๓. การจัดลำดับความเสี่ยง
๔. การตอบสนองความเสี่ยง

#### ๑. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีการระบุความเสี่ยง ทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยพิจารณาว่ามีปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามประเภทความเสี่ยง ๑ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

สำหรับกรอบการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น มีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ดังนี้

(๑) บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันระบุความเสี่ยง ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงสุด พร้อมระบุปัจจัยภายใน/ภายนอก ที่เป็นสาเหตุในการเกิดความเสี่ยงนั้นๆ

(๒) บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงจากเหตุการณ์ และปัจจัยความเสี่ยง ที่มีผลกระทบสูงตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (COSO-ERM ๒๐๑๓) โดยสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ดำเนินการตามองค์ประกอบในหัวข้อต่างๆ

(๓) การระบุความเสี่ยง ต้องมีความสอดคล้องกับความเสี่ยงในรายงานการควบคุมภายใน ซึ่งทางสำนักงานตรวจสอบภายใน ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมกับความเสี่ยงในรายงานการควบคุมภายใน แต่เมื่อนำความเสี่ยงดังกล่าวมาวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ปรากฏว่าความเสี่ยงนั้นเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นตัวสนับสนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ แต่มีความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์โดยตรง และมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูงมากและสูง ตามผลการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง โดยพบว่ามีความเสี่ยงอยู่ ๔ รายการ ดังแสดงในตารางที่ ๕ การประเมินและการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของปีก่อน

ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
<b>ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)</b>				
๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๑.๑ ร้อยละ ของ บุคลากรในสำนักงาน ตรวจสอบภายใน ที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ ในด้านที่เกี่ยวข้องกับ วิชาชีพการตรวจสอบ	ร้อยละ ๙๐	ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัส โควิด ๒๐๑๙ ดังนั้น บุคลากรทุกรายจึงไม่สามารถ เข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพการ ตรวจสอบได้
	๑.๒ ร้อย ละ ของ บุคลากรที่ผ่านการ ทดสอบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ และโครงการของ หน่วยงานในกำกับ มี การพัฒนาความรู้และ นำไปปรับใช้ในการ ทำงาน	ร้อยละ ๗๐	ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัส โควิด ๒๐๑๙ ดังนั้น บุคลากรทุกรายจึงไม่สามารถ เข้าร่วมอบรมเพื่อทดสอบได้
	๑.๓ ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดทำวิเคราะห์ ค่า งาน เพื่อ จัด ทำ สมรรถนะตามตำแหน่ง งาน และการดำเนินด้าน แผนพัฒนาสมรรถนะ	ร้อยละ ๓๐	สามารถจัดทำ วิเคราะห์ค่างาน สำเร็จ ๑ คน	เนื่องจากระยะเวลาการทำงานของบุคลากรบางราย ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่จะต้องจัดทำวิเคราะห์ค่างาน ดังนั้น เป้าหมายที่ได้รับจึงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้



จากผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ผลการดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่หน่วยงานไม่สามารถควบคุมได้ สำหรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำวิเคราะห์ค่างาน เนื่องจากการที่บุคลากรจะจัดทำวิเคราะห์ค่างานได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงานของบุคลากรแต่ละคน ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายจึงกำหนดตามจำนวนบุคลากรที่ถึงเกณฑ์ที่จะจัดทำวิเคราะห์ค่างาน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สำนักงานตรวจสอบภายในได้นำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่และความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ดังนี้

### ตารางที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๑. ร้อยละ ๘๐ ของนักตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพ ตรวจสอบภายในอย่างน้อยจำนวน ๑๘ ชั่วโมงต่อคนต่อปี	ร้อยละ ๘๐ อย่างน้อยจำนวน ๑๘ ชั่วโมงต่อคนต่อปี	๑. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมโครงการอบรมหลักสูตร CGIA ข อ ง กรมบัญชีกลาง และทดสอบความรู้ เมื่อผ่านการทดสอบจะได้รับประกาศนียบัตรการตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) และการอบรมเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะผู้ตรวจสอบภายในมือใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการลงตรวจสอบ ๒. ศึกษาค้นคว้าจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	บุคลากรในสำนักงานตรวจสอบภายในที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. บุคลากรบางรายอาจมีเวลาว่างไม่ตรงกับวันที่หน่วยงานจัดอบรม ๒. หน่วยงานที่จัดอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ ๓. บุคลากรบางราย ยังไม่ให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม	✓	✓
	๒. ร้อยละ ๖๐ ของนักตรวจสอบภายในประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการอบรมการวิเคราะห์ค่างาน และมีร่างคู่มือการปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๖๐	๒. ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานนักตรวจสอบภายในระดับชำนาญการ	บุคลากรที่ผ่านการอบรมการวิเคราะห์ค่างานไม่ผ่านการประเมินการวิเคราะห์ค่างาน	บุคลากรยังไม่เข้าใจวิธีการจัดทำ การวิเคราะห์ค่างาน	✓	

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	๑. การนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานมาใช้ในการบริหารงาน	อย่างน้อย ๓ ข้อ	๑. การมีส่วนร่วมประชุมกับคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาระบบการบริหารงาน	ไม่สามารถนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาระบบการบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	บุคลากรมีความเข้าใจในข้อเสนอแนะยังไม่เพียงพอเท่าที่ควร	✓	
	๒. ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบ คิดเป็นร้อยละ ๘๐ ของกิจกรรมการตรวจสอบทั้งหมด	ร้อยละ ๘๐	๒. แผนตรวจสอบภายในระยะยาว ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๗) และแผนการตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. มีภาระงานที่เร่งด่วน ๒. มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเกิดขึ้น	✓	✓
	๓. ร้อยละ ๖๐ ของนักตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการที่มีความรู้ ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	ร้อยละ ๖๐	๓. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีข้อเสนอแนะให้ผู้ตรวจสอบภายในที่มีประสบการณ์ยังไม่เพียงพอ ต้องพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลที่เริ่มต้นจากการเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	จำนวนนักตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการบางรายยังไม่เข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเท่าที่ควร	✓	
	๔. ร้อยละ ๘๐ ของนักตรวจสอบภายในที่สามารถเข้าใช้ระบบ Microsoft Teams ในการทำรายงานผลการตรวจสอบ	ร้อยละ ๘๐	๔. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม โดยการนำระบบ Microsoft Teams มาประยุกต์ใช้ในการทำรายงานผลการตรวจสอบ	นักตรวจสอบภายในสามารถเข้าใช้ระบบ Microsoft Teams ในการทำรายงานผลการตรวจสอบไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในบางรายยังไม่เข้าใจถึงวิธีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบในระบบ Microsoft Teams	✓	

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	๕. ร้อยละ ๑๐๐ ของนักตรวจสอบภายในที่ไม่มี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งบุคคลภายใน และบุคคลภายนอก	ร้อยละ ๑๐๐	๕. ส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้บริหารจัดการในสำนักงานตรวจสอบภายใน โดยการทบทวนกรอบคุณธรรมของสำนักงานตรวจสอบภายในให้มีความสอดคล้องกับกฎบัตรตรวจสอบภายใน มาตรฐานการตรวจสอบภายในและจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ และรายงานผลการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	จำนวนนักตรวจสอบภายในที่ไม่มี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งบุคคลภายใน และบุคคลภายนอกอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบบางรายอาจเคยปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ต้องทำการตรวจสอบ	√	
	๖. ร้อยละ ๘๐ ของการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมของสำนักงานตรวจสอบภายใน	ร้อยละ ๘๐	ประเมินความพึงพอใจจากการตรวจสอบในแต่ละครั้ง	ร้อยละของการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมของสำนักงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผลการประเมินความพึงพอใจ ขึ้นอยู่กับการประเมินของหน่วยรับตรวจ		√
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนากระบวนการทำงานเชิงรุก	๑. ข้อบังคับ มทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน ของมหาวิทยาลัย กฎบัตรตรวจสอบภายใน และกรอบคุณธรรม	มีความเป็นปัจจุบัน และทันสมัย	๑. ทบทวนข้อบังคับ มทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ แก้ไขเพิ่มเติม	ข้อบังคับ มีการปรับปรุงบ่อยครั้ง	หน่วยงานกำกับดูแลมีการปรับปรุงระเบียบบ่อยครั้ง		√

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนากระบวนการทำงานเชิงรุก			(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔  ๒. ทบทวนกฎบัตรตรวจสอบภายใน ให้มีความสอดคล้องกับข้อบังคับของมทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ ฉบับที่ เป็นปัจจุบัน และทันสมัย				
	๒. มีคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามกิจกรรมการตรวจสอบด้านการเงิน หรือมีการปรับปรุงคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	ส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานสอบภายในให้ครอบคลุมทุกกิจกรรม	จำนวนการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานสอบภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผู้ตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบไม่เพียงพอเท่าที่ควรที่จะสามารถจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานได้	✓	
	๓. นักตรวจสอบภายใน นำผลการวิจัยเกี่ยวกับวิชาชีพตรวจสอบภายในมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	๕. เปิดโลกทัศน์เกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพผู้ตรวจสอบภายใน ด้วยการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในงานตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะในช่วงการปฏิบัติงานภาคสนาม การรายงานผลและการติดตามผลการตรวจสอบภายใน	ไม่สามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในงานตรวจสอบภายในได้	ผลการวิจัยที่มีอยู่อาจไม่สอดคล้องกับกิจกรรมหรือประเด็นการตรวจสอบ		✓

## ๒. การประเมินระดับความรุนแรง

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ตารางที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๑. ร้อยละ ๘๐ ของนักตรวจสอบภายในที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพตรวจสอบภายในอย่างน้อยจำนวน ๑๘ ชั่วโมงต่อคนต่อปี	ร้อยละ ๘๐ อย่างน้อยจำนวน ๑๘ ชั่วโมงต่อคนต่อปี	๑. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม โครงการอบรมหลักสูตร CGIA ของกรมบัญชีกลาง และทดสอบความรู้ เมื่อผ่านการทดสอบจะได้รับประกาศนียบัตรการตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) และการอบรมเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในอย่างทั่วถึงโดยเฉพาะผู้ตรวจสอบภายในมือใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการลงตรวจสอบ  ๒. ศึกษาค้นคว้าจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	บุคลากรในสำนักงานตรวจสอบภายในที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพการตรวจสอบภายในอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. บุคลากรบางรายอาจมีเวลาว่างไม่ตรงกับวันที่หน่วยงานจัดอบรม  ๒. หน่วยงานที่จัดอบรมไม่สามารถดำเนินการได้  ๓. บุคลากรบางรายยังไม่ให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม	√		๓	๓	๙
	๒. ร้อยละ ๖๐ ของนักตรวจสอบภายใน ประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการอบรมการวิเคราะห์ค่างาน และมีร่างคู่มือการปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๖๐	๒. ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานนักตรวจสอบภายในชำนาญการ	บุคลากรที่ผ่านการอบรมการวิเคราะห์ค่างานไม่ผ่านการประเมินการวิเคราะห์ค่างาน	บุคลากรยังไม่เข้าใจวิธีการจัดทำ การวิเคราะห์ค่างาน	√		๑	๒	๒

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	๑. การนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานมาใช้ในการบริหารงาน	อย่างน้อย ๓ ข้อ	๑. การมีส่วนร่วมเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาระบบการบริหารงาน	ไม่สามารถนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาระบบการบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	บุคลากรมีความเข้าใจในข้อเสนอแนะยังไม่เพียงพอเท่าที่ควร	√		๑	๒	๒
	๒. ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบคิดเป็นร้อยละ ๘๐ ของกิจกรรมการตรวจสอบทั้งหมด	ร้อยละ ๘๐	๒. แผนการตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. มีภาระงานที่เร่งด่วน ๒. มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเกิดขึ้น	√	√	๔	๔	๑๖
	๓. ร้อยละ ๖๐ ของนักตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการที่มีความรู้ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	ร้อยละ ๖๐	๓. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีข้อเสนอแนะให้ผู้ตรวจสอบภายในที่มีประสบการณ์ยังไม่เพียงพอ ต้องพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล ที่เริ่มต้นจากการเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	จำนวนนักตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการมีความรู้ ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการบางรายยังไม่ เข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเท่าที่ควร	√		๔	๔	๑๖
	๔. ร้อยละ ๘๐ ของนักตรวจสอบภายในที่สามารถเข้าใช้ระบบ Microsoft Teams ในการทำ	ร้อยละ ๘๐	๔. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโดยใช้เทคโนโลยี	นักตรวจสอบภายในสามารถเข้าใช้ระบบ Microsoft Teams ใน	นักตรวจสอบภายในบางรายยังไม่เข้าใจถึงวิธีการจัดทำรายงานผลการ	√		๑	๑	๑

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	รายงานผลการตรวจสอบ		สารสนเทศที่เหมาะสม โดยการนำระบบ Microsoft Teams มาประยุกต์ใช้ในการทำรายงานผลการตรวจสอบ	การทำรายงานผลการตรวจสอบไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ตรวจสอบในระบบ Microsoft Teams					
	๕. ร้อยละ ๑๐๐ ของนักตรวจสอบภายในที่ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งบุคคลภายใน และบุคคลภายนอก	ร้อยละ ๑๐๐	๕. ส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้บริหารจัดการในสำนักงานตรวจสอบภายใน โดยการทบทวนกรอบคุณธรรม ของสำนักงานตรวจสอบภายในให้มีความสอดคล้องกับกฎบัตรตรวจสอบภายใน มาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ และรายงานผลการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	จำนวนนักตรวจสอบภายในที่ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งบุคคลภายใน และบุคคลภายนอกอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบบางรายอาจเคยปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ต้องทำการตรวจสอบ	√		๑	๑	๑
	๖. ร้อยละ ๘๐ ของการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมของสำนักงานตรวจสอบภายใน	ร้อยละ ๘๐	ประเมินความพึงพอใจจากการตรวจสอบในแต่ละครั้ง	ร้อยละของการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมของสำนักงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผลการประเมินความพึงพอใจขึ้นอยู่กับ การประเมินของหน่วยรับตรวจ		√	๑	๑	๑



ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนากระบวนการทำงานเชิงรุก	๑. ข้อบังคับ มทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย กฎบัตรตรวจสอบภายใน และกรอบคุณธรรม	มีความเป็นปัจจุบันและทันสมัย	๑. ทบทวนข้อบังคับ มทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔  ๒. ทบทวนกฎบัตรตรวจสอบภายใน ให้มีความสอดคล้องกับข้อบังคับของมทร. ล้านนา ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๓ ฉบับที่เป็นปัจจุบัน และทันสมัย	ข้อบังคับมีการปรับปรุงบ่อยครั้ง	หน่วยงานกำกับดูแลมีการปรับปรุงระเบียบบ่อยครั้ง		√	๒	๒	๔
	๒. มีคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามกิจกรรมการตรวจสอบด้านการเงิน หรือมีการ	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	ส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานสอบภายในให้ครอบคลุมทุก	จำนวนการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานสอบภายในไม่เป็นไป	ผู้ตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบไม่เพียงพอ	√		๔	๕	๒๐





ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ คะแนน
ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนา กระบวนการ ทำงานเชิงรุก	ปรับปรุงคู่มือ/ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน		กิจกรรม	ตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้	เท่าที่ควรที่จะสามารถ จัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานได้					
	๓. นักตรวจสอบภายในนำ ผลการวิจัยเกี่ยวกับวิชาชีพ ตรวจสอบภายในมาประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงาน	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	๕. เปิดโลกทัศน์เกี่ยวกับการ ประกอบวิชาชีพผู้ตรวจสอบ ภายใน ด้วยการนำผลการวิจัย มาประยุกต์ใช้ในงาน ตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะ ในช่วงการปฏิบัติงาน ภาคสนาม การรายงานผลและ การติดตามผลการตรวจสอบ ภายใน	ไม่ สามารถ นำ ผลการวิจัยมา ประยุกต์ใช้ในงาน ตรวจสอบภายในได้	ผลการวิจัยที่มีอยู่อาจไม่ สอดคล้องกับกิจกรรม หรือ ประเด็น การ ตรวจสอบ		√	๑	๑	๑

ตารางที่ ๔ เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

โอกาส (Likelihood)/Frequency) ผลกระทบ (impact)/Consequences)	อาจเกิดขึ้นได้ ๑	เกิดได้ ๒	เกิดไม่บ่อย ๓	เกิดขึ้นได้บ่อย ๔	เกิดเกือบทุกครั้ง ๕
เสียหายใหญ่หลวง ๕					
เสียหายรุนแรง ๔					
เสียหายปานกลาง ๓					
เสียหายน้อย ๒					
ไม่สำคัญ ๑					

ระดับความเสี่ยง (ระดับความรุนแรง (Degree of Risk)) = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของ  
เหตุการณ์ต่างๆ แบ่งเป็น ๔ ระดับ

สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ดังนี้

-  ระดับความเสี่ยงสูงมาก คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๙ - ๒๔
-  ระดับความเสี่ยงสูง คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๓ - ๑๘
-  ระดับความเสี่ยงปานกลาง คะแนนระดับความเสี่ยง ๗ - ๑๒
-  ระดับความเสี่ยงต่ำ คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๖

๓. การจัดลำดับความเสี่ยง เป็นระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรุนแรงกับระดับโอกาสที่จะเกิด ซึ่งมีตัวเลขระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ ๕ ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ตารางที่ ๕ การประเมินและการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง
บุคลากรในสำนักงานตรวจสอบภายในที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพการตรวจสอบภายในอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. บุคลากรบางรายอาจมีเวลาว่างไม่ตรงกับวันที่หน่วยงานจัดอบรม	๓	๓	๙	ปานกลาง
	๒. หน่วยงานที่จัดอบรมไม่สามารถดำเนินการได้	๑	๒	๒	ต่ำ
	๓. บุคลากรบางรายยังไม่ให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม	๔	๕	๒๐	สูงมาก
บุคลากรที่ผ่านการอบรมการวิเคราะห์ค่างานไม่ผ่านการประเมินการวิเคราะห์ค่างาน	บุคลากรยังไม่เข้าใจวิธีการจัดทำการวิเคราะห์ค่างาน	๑	๒	๒	ต่ำ
ไม่สามารถนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาระบบการบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	บุคลากรมีความเข้าใจในข้อเสนอแนะยังไม่เพียงพอเท่าที่ควร	๑	๒	๒	ต่ำ
ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. มีภาระงานที่เร่งด่วน ๒. มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเกิดขึ้น	๔	๔	๑๖	สูง
จำนวนนักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการบางรายยังไม่เข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเท่าที่ควร	๔	๔	๑๖	สูง
นักตรวจสอบภายในสามารถเข้าใช้ระบบ Microsoft Teams ในการทำรายงานผลการตรวจสอบไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในบางรายยังไม่เข้าใจถึงวิธีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบในระบบ Microsoft Teams	๑	๑	๑	ต่ำ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง
จำนวนนักตรวจสอบภายในที่ไม่มีความซัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งบุคคลภายในและบุคคลภายนอกอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบบางรายอาจเคยปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ต้องทำการตรวจสอบ	๑	๑	๑	ต่ำ
ร้อยละของการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมของสำนักงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผลการประเมินความพึงพอใจขึ้นอยู่กับ การประเมินของหน่วยรับตรวจ	๑	๑	๑	ต่ำ
ข้อบังคับมีการปรับปรุงบ่อยครั้ง	หน่วยงานกำกับดูแลมีการปรับปรุงระเบียบบ่อยครั้ง	๒	๒	๔	ต่ำ
จำนวนการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานสอบภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผู้ตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบไม่เพียงพอเท่าที่ควรที่จะสามารถจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานได้	๔	๕	๒๐	สูงมาก
ไม่สามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในงานตรวจสอบภายในได้	ผลการวิจัยที่มีอยู่อาจไม่สอดคล้องกับกิจกรรมหรือประเด็นการตรวจสอบ	๑	๑	๑	ต่ำ

ตารางที่ ๖ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงในแต่ละระดับ

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	การจัดการ
ต่ำ	๑ - ๖	สีเขียว	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม
ปานกลาง	๗ - ๑๒	สีเหลือง	ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๑๓ - ๑๘	ส้ม	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	๑๙ - ๒๔	สีแดง	จำเป็นต้องต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

#### ๔. การตอบสนองความเสี่ยง กลยุทธ์ในการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ กลยุทธ์ ได้แก่

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) เป็นวิธีตอบสนองความเสี่ยงในเชิงรับแบบง่ายที่สุดในกรณีที่สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินงาน เป็นต้น

๒. การลดความเสี่ยง (Reduce) เช่นการออกแบบระบบควบคุมภายใน การแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกัน หรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่นวางมาตรการเชิงรุกฝึกรอบมทักษะ เป็นต้น

๓. การยอมรับความเสี่ยง (Accept) คือ การยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบการควบคุมภายในมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น กำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง เป็นต้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Share) เป็นการกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สิน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด เป็นต้น

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้ใช้กลยุทธ์ที่ ๒ คือการลดความเสี่ยง ในการกำหนดมาตรการ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด พร้อมกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด เพื่อตอบสนองความเสี่ยงในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวนทั้งสิ้น ๔ รายการ

#### ตารางที่ ๗ ความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง
๑. บุคลากรในสำนักงานตรวจสอบภายในที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การตรวจสอบภายในอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	บุคลากรบางรายยังไม่ให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม	๔	๕	๒๐	สูงมาก
๒. ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. มีภาระงานที่เร่งด่วน ๒. มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเกิดขึ้น	๔	๔	๑๖	สูง
๓. จำนวนนักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการมีความรู้ ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการบางรายยังไม่เข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเท่าที่ควร	๔	๔	๑๖	สูง
๔. จำนวนการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผู้ตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบไม่เพียงพอเท่าที่ควรที่จะสามารถจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานได้	๔	๕	๒๐	สูงมาก

ตารางที่ ๘ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน	การตอบสนองความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	หมายเหตุ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๑. บุคลากรในสำนักงานตรวจสอบภายในที่ผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การตรวจสอบภายในอาจไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	บุคลากรบางรายยังไม่ให้ความสำคัญกับการหาความรู้เพิ่มเติม	๔	๕	๒๐	การลดความเสี่ยง (Reduce)	ร้อยละ ๘๐ ของนักตรวจสอบภายในที่ได้รับ การพัฒนา ความรู้ ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพตรวจสอบภายในอย่างน้อยจำนวน ๑๘ ชั่วโมงต่อคนต่อปี	๑. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมโครงการอบรมหลักสูตร CGIA ของกรมบัญชีกลาง และทดสอบความรู้ เมื่อผ่านการทดสอบจะได้รับประกาศนียบัตรการตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) และการอบรมเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะผู้ตรวจสอบภายในมือใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการลงตรวจสอบ  ๒. ศึกษาค้นคว้าจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	- ต้องกำหนดให้บุคลากรทุกรายรายงานผลการเข้าร่วมอบรม  - ต้องกำหนดให้บุคลากรทุกรายจัดทำแผนการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์  - มาตรการทุกข้อหัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายในต้องกำกับดูแลอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และต้องทำอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาของบุคลากร

ตารางที่ ๘ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนน	การตอบสนองความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	หมายเหตุ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านระบบการบริหารของสำนักงานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	๒. ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. มีภาระงานที่เร่งด่วน ๒. มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเกิดขึ้น	๔	๔	๑๖	การลดความเสี่ยง (Reduce)	ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบ คิดเป็นร้อยละ ๘๐ ของกิจกรรมการตรวจสอบทั้งหมด	แผนการตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	
	๓. จำนวนนักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการมีความรู้ ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	นักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการบางรายยังไม่เข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเท่าที่ควร	๔	๔	๑๖	การลดความเสี่ยง (Reduce)	ร้อยละ ๖๐ ของนักตรวจสอบภายในระดับปฏิบัติการที่มีความรู้ความเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีข้อเสนอแนะให้ผู้ตรวจสอบภายในที่มีประสบการณ์ยังไม่เพียงพอ ต้องพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลที่เริ่มต้นจากการเข้าใจระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	
	๔. จำนวนการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผู้ตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบไม่เพียงพอเท่าที่ควรที่จะสามารถจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานได้	๔	๕	๒๐	การลดความเสี่ยง (Reduce)	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	ส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานภายในให้ครอบคลุมทุกกิจกรรม	