



งานประสานงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้  
 รับที่..... 56 .....เวลา..... 10:20 น.  
 วันที่..... 29 มค 50 .....

ที่ ศธ 0511/ ๑ 74

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 6  
 กระทรวงศึกษาธิการ ถนนศรีอยุธยา  
 กทม. 10400

19 มกราคม 2550

มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
 รับที่.....  
 วันที่..... 30 ม.ค. 2550 .....

เรื่อง แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา

เนื่องด้วย การบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในปัจจุบัน ได้มีการปรับ  
 กลยุทธ์ในการบริหารองค์กรใหม่ให้มีความเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงทางกระแสโลกาภิวัตน์  
 และการแข่งขันทั้งในประเทศและจากต่างประเทศ ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษามีอิสระในการ  
 บริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีเสรีภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งใน  
 การกำกับดูแลและควบคุมตนเองตามหลักธรรมาภิบาล ป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและ  
 ลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งจะมีผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและ  
 นำไปสู่การพัฒนาและแข่งขันได้

คณะกรรมการการอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ 1/2550 เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2550  
 จึงมีมติเสนอแนะให้สภาสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนทุกแห่งจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ  
 ประจําสถาบันอุดมศึกษาขึ้น โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดวางระบบและดำเนินการป้องกัน  
 ความเสี่ยง โดยให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้  
 สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารนโยบาย กำกับดูแลเชิงนโยบายตามบทบาทและ  
 ภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของแต่ละสถาบันอุดมศึกษา รายละเอียดดังสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุชาติ เมืองแก้ว)

รองเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

จักษุราชการแทน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

หน่วยตรวจสอบภายใน

โทร. 02-6105200 ต่อ 5389- 5390

โทรสาร 02-3545531

## แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา

### 1. หลักการและเหตุผล

ภายหลังจากประเทศไทยได้ประสบกับภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ.2540 และภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมทางด้านสังคม กระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการขององค์กรต่างๆ ในภาครัฐ หรือเอกชนจึงได้ทำการปรับตัว โดยการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรใหม่ให้เหมาะสม รวมทั้งการจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่เต็มไปด้วยการแข่งขันทั้งในประเทศและจากต่างประเทศในขณะนี้

ดังนั้น องค์กรจึงควรมีเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับดูแลการดำเนินงาน เช่น กำหนดให้ตัวชี้วัดตัวหนึ่งคือการบริหารความเสี่ยง เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดที่หน่วยงานต้องเลือกดำเนินการมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ให้มีการติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรการที่ได้กำหนดไว้ ต่อมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงาน ก.พ.ร. ก็ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดเลือกตัวหนึ่งในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งและป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในการบริหารจัดการองค์กรอีกทางหนึ่ง

ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษามีอิสระและสามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีเสรีภาพมากยิ่งขึ้น ถ้าหากสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ขาดการจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ขาดการประเมินความเสี่ยงและไม่มี การดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมได้แล้ว โอกาสเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานย่อมมีมากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสมประโยชน์ บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดให้มีกระบวนการตรวจสอบและการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาของตนเอง

โดยที่เป็นการสมควรสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการกำกับดูแล และควบคุมตนเองของสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล อันจะนำไปสู่การบรรลุผลตาม เจตนารมณ์ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจแก่สาธารณชน โดยเฉพาะผู้มีส่วน ได้เกี่ยวข้องกับระบบอุดมศึกษา ต่อการดำเนินการ ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และผลงานของ สถาบันอุดมศึกษา ว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบถึง ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า คุณภาพของการบริหารงาน รวมถึงความโปร่งใส (transparency) ตรวจสอบได้ (accountability) มีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนและสังคม (responsibility) และ การมีส่วนร่วมของสังคม (participation) สถานสถาบันอุดมศึกษาจึงควรจัดให้มีการตรวจสอบภายใน (Auditing) การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ และให้รายงานผลการดำเนินงาน ต่อสถานสถาบันอุดมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. กำกับดูแลระบบการตรวจสอบภายใน และเสนอแนะมาตรการการควบคุม ภายในที่มีประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาต่อสถานสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การดำเนินงาน และการบริหารงบประมาณรวมถึงการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
2. ประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อทบทวนและเสนอแนะมาตรการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะ แนวทางแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงในการ ดำเนินงาน การบริหารงาน และเพื่อป้องกันการทุจริตทั่วไปในขั้นตอนการดำเนินงาน
3. สอบทานและวิเคราะห์งบการเงินของสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณา ความเสี่ยง ความถูกต้อง และเชื่อถือได้ของงบการเงิน เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุง และป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

## 2. ขอบเขตของการดำเนินงาน

### 2.1 ระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

สถานสถาบันอุดมศึกษาควรเสริมสร้างให้สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญ กับการตรวจสอบการดำเนินงาน (performance audit) ให้มากยิ่งขึ้น นอกจากการตรวจสอบด้าน การเงินการบัญชี และการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีอยู่แล้ว โดยมุ่งเน้น การตรวจสอบประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ของการดำเนินงาน ให้บรรลุตาม การกิจในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของประเทศ ในปัจจุบัน

## 2.2 ระบบการควบคุมภายใน(Internal Control)

การควบคุมภายในในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อให้บรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า ซึ่งไม่ใช่ระบบหนึ่งระบบใดโดยเฉพาะหรือเป็นระบบที่แยกออกจากงานประจำขององค์กร แต่การควบคุมภายในถือเสมือนเป็นส่วนเดียวกันกับระบบงานที่ฝ่ายบริหารใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในสถาบันอุดมศึกษา เช่น การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้าง สายการบังคับบัญชา การมีภาวะผู้นำที่ดี จริยธรรมการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินถึงเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในด้านต่าง ๆ
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่องค์กรต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้เกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ อาจเป็นการควบคุมในลักษณะการป้องกัน การทบทวนการปฏิบัติงาน หรือ การเสนอแนะการพัฒนากระบวนการดำเนินงาน เป็นต้น
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และสะดวกในการเข้าถึง
- 5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นการสอดส่องดูแลกิจกรรมทั้งที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน และที่สิ้นสุดไปแล้ว เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด รวมทั้งวิเคราะห์หาสาเหตุความแตกต่างระหว่างแผนงานและผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอข้อแนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2.3 ระบบการประเมินและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือภาวะคุกคาม หรือปัญหาอุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไป หรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ทั้งทางด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแยกลักษณะและประเภทของความเสี่ยงได้ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายในการบริหารงาน ที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ว่ามีระบบควบคุม ตรวจสอบ ดีเพียงใด
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็น
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### แนวทางการประเมินและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง
<b>ด้านกลยุทธ์</b> ประกอบด้วย : การเมือง เศรษฐกิจ สถานการณ์โลก สังคมนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สกอ. ชื่อเสียง และการแข่งขันทางการศึกษา	- การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาระยะยาว (10-15 ปี) ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และแผนอุดมศึกษาระยะยาว (15 ปี) ของ สกอ. - การจัดทำแผนกลยุทธ์ (3-5 ปี) ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สกอ. และรองรับความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สถานการณ์โลก - การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี(Action Plan) - การเป็นที่ยอมรับในชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีในสังคม

ความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง
<p><b>ด้านการดำเนินงาน</b></p> <p>ประกอบด้วย : ระบบขององค์การ กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี นวัตกรรม และ ข้อมูลข่าวสาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงาน</li> <li>- การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน</li> <li>- การประกันคุณภาพการศึกษา</li> <li>- การวางระบบการควบคุมภายใน</li> <li>- การตรวจสอบภายใน</li> <li>- การกำหนดสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม และการลดขั้นตอนการทำงาน</li> <li>- การวางแผนด้านการพัฒนานวัตกรรม และ แรงจูงใจในการทำงาน</li> <li>- การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน</li> <li>- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และรายงานต่อผู้บริหารและสภาสถาบันอุดมศึกษา เป็นระยะ ๆ</li> </ul>
<p><b>ความเสี่ยงด้านการเงิน</b></p> <p>ประกอบด้วย : การบริหารการเงินทั้งรายรับและรายจ่าย รวมทั้ง การบริหารเงินสด เงินคงคลัง ความน่าเชื่อถือและความทันเวลาของรายงานทางการเงิน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การจัดทำงบการเงิน ได้แก่ งบดุล(Balance Sheet), งบรายได้- ค่าใช้จ่าย, งบกระแสเงินสด (Cash Flow) และหมายเหตุประกอบงบการเงิน ที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ โดยมีการวิเคราะห์สถานะและผลการดำเนินงานทางการเงิน คำแนะนำทางการเงิน รวมทั้งแผนการลงทุนต่าง ๆ เสนอต่อสภาสถาบันอุดมศึกษา ทุกระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน</li> <li>- การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย</li> <li>- การบริหารสินทรัพย์ให้มีความคุ้มค่า</li> <li>- การใช้จ่ายเงินตามแผนงานและโครงการ</li> </ul>
<p><b>ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ</b></p> <p>ประกอบด้วย : กฎระเบียบ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดของรัฐ และระเบียบของสถาบันอุดมศึกษา</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน และถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดตามกฎหมาย สัญญาที่ทำในระดับนิติบุคคล หรือสัญญาเฉพาะเรื่อง</li> </ul>

## 2.4 ระบบการตรวจสอบการบริหารจัดการ (Management Audit)

ให้มีการตรวจสอบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา ระดับสถาบันอุดมศึกษา ระดับผู้บริหาร และหน่วยงานภายใน โดยการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา ว่ามีระบบการบริหารจัดการในระดับต่าง ๆ ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาหรือไม่ และเป็นไปตามหลักการจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือไม่

## 3. วิธีการปฏิบัติ

สภาสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งควรจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาขึ้น โดยคณะกรรมการประกอบด้วย กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษาและ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3-5 คน และให้สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่เลขานุการ และปฏิบัติงานด้านธุรการของคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวด้วย คณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดวางระบบและดำเนินการตรวจสอบภายใน ทั้งในการตรวจสอบการดำเนินงาน การเงินและบัญชี การควบคุมภายใน การประเมินและบริหารความเสี่ยง รวมทั้งอาจให้ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมติสภาสถาบันอุดมศึกษาในบางเรื่องที่สภาสถาบันอุดมศึกษามอบหมาย ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาไม่มีอำนาจสั่งการในทางบริหารจัดการใด ๆ แต่ คณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาต้องรับผิดชอบในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภาสถาบันอุดมศึกษาอย่างสม่ำเสมอทุก ๆ ระยะเวลาที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

## 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สถาบันอุดมศึกษาลดความเสี่ยงในการบริหารลง และทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาและแข่งขันได้

.....

สภาสถาบันอุดมศึกษา

คณะกรรมการตรวจสอบ

แนวทางการตรวจสอบ

การตรวจสอบภายใน

- เน้นการตรวจสอบ  
การดำเนินงาน(Performance Audit)

การควบคุมภายใน

- สภาพแวดล้อมการควบคุม  
(Control Environment )
- การประเมินความเสี่ยง  
(Risk Assessment )
- กิจกรรมควบคุม  
(Control Activities )
- สารสนเทศและการสื่อสาร  
(Information and Communication )
- การติดตามและประเมินผล  
(Monitoring and Evaluation )

การประเมินและบริหารความเสี่ยง

- ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk )
- ด้านการเงิน (Financial Risk )
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Control Risk )

การตรวจสอบการบริหารจัดการ

- ระดับสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน
- ระดับมหาวิทยาลัย/สถาบัน
- ระดับผู้บริหาร
- ระดับหน่วยงาน