

แผนการบริหารความเสี่ยง
และการควบคุมภายใน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ที่มา : https://www.google.com/search?uww=1366&hl=692&from=ich&q=1&e=90vWVC7FM7ZQJc-uBFDw&q=%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B8%9B%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%A2%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B9%E0%B8%9B%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%A2%E0%B8%87&gs_l=img.3...0.0..107839..0.0.0.0.....1....gws-w lz~img.Cuhkpa8kyUWimgdl=4dgdUAkrvR91NM:&imgcr=σQhdbkVQm~1M

หน่วยงาน
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้

สารบัญ

	หน้า
1. ข้อมูลพื้นฐาน	1
1.1 ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์	1
1.2 พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย อัตลักษณ์ และค่านิยมองค์กร	2
1.3 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	3
1.4 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	4
1.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์	6
1.6 โครงสร้างหน่วยงาน	12
1.7 แผนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	14
2. แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	15
3. แผนการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	25
4. ภาคผนวก	39
4.1 สำเนาคำสั่งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	
4.2 สำเนาคำสั่งคณะอนุกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	
4.3 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตามแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 12 (พศ.2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564	
4.4 คู่มือการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของมหาวิทยาลัย	
4.5 คู่มือการจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของมหาวิทยาลัย	

ข้อมูลพื้นฐาน

1.1 ประวัติความเป็นมา

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2527 ชื่อสาขาประมงน้ำจืด เริ่มเปิดการเรียนการสอนครั้งแรกในระดับปริญญาตรี 2 ปีต่อเนื่อง สาขาวิชาประมงน้ำจืด โดยมีนักศึกษารุ่นแรก จำนวน 36 คน

ต่อมาเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2532 ได้ยกระดับมาเป็นภาควิชาเทคโนโลยีการประมง สังกัดคณะผลิตกรรมการเกษตร และในปี พ.ศ. 2536 ได้เปลี่ยนจากหลักสูตรระดับปริญญาตรี 2 ปีต่อเนื่อง สาขาวิชาประมงน้ำจืด เป็นหลักสูตร 4 ปี ระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) จำนวน 3 หลักสูตร คือ สาขาวิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ สาขาวิชาการจัดการประมง และสาขาวิชาชีววิทยาการประมง และระดับปริญญาตรี หลักสูตร 2 ปีเทียบเรียน สาขาวิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้รับการอนุมัติจัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับคณะเป็นการภายใน จากสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ เมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2548 ปัจจุบันมีการจัดการเรียนการสอน จำนวน 4 หลักสูตร ได้แก่ (1) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประมง (2) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง (3) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ และ (4) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ โดยมีภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ จะพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยมีนโยบายที่จะส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัย ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และการมีส่วนร่วม เพื่อให้เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของคณะฯ ที่ได้วางไว้ อีกทั้ง จะพยายามเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรและประชาสัมพันธ์เผยแพร่สู่สาธารณชน ต่อไป

1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

วิสัยทัศน์

“ผลิตบัณฑิตเป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ และพัฒนานุเคราะห์ให้มีความเชี่ยวชาญ สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมการประมง ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ”

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมีมืออาชีพให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. บูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีทิศทางตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
3. พัฒนาระบบการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้มีชีวิตให้นักศึกษา และบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วม
4. บูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ทางด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน
5. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. เพื่อบูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีทิศทางตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
3. เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้มีชีวิตให้นักศึกษา และบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วม
4. เพื่อบูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทางด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน
5. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance)

อัตลักษณ์

“นักปฏิบัติมืออาชีพทางการประมงที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

ค่านิยมองค์กร

- | | |
|-----------------|---------------|
| M (Mindfulness) | : ทำด้วยจิต |
| A (Aspiration) | : คิดมุ่งมั่น |

E (Excellence)	: ฝึนเป็นเลิศ
J (Justice)	: เทิดยติธรรม
O (Origin)	: นำเกียรติภูมิ

1.3 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

จุดแข็ง (strength)

1. มีการบูรณาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ด้านการทํานุบํารุง ศิลปวัฒนธรรมและพันธกิจอื่น ๆ
2. มี smart farm และ ฐานเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาที่เน้นปฏิบัติจริง มีความ อดทน และมีความเชี่ยวชาญ
3. หลักสูตรระดับปริญญาตรีของคณะ มีการกำหนดให้นักศึกษาได้รับการฝึกงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ฝึกปฏิบัติจริง
4. มีความร่วมมือจากเครือข่ายศิษย์เก่า และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เข้มแข็งทั้งใน และต่างประเทศ
5. อาจารย์และนักศึกษามีผลงานวิชาการและนวัตกรรมทั้งในระดับชาตินานาชาติ
6. มีงบประมาณสนับสนุนให้นักศึกษาทุกระดับไปนำเสนอผลงานในระดับชาตินานาชาติ
7. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ครอบคลุมทุกด้านตาม ผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร
8. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
9. มีงานวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและธุรกิจภาคเอกชน
10. คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการหาแหล่งทุนวิจัยภายนอกและโครงการบริการวิชาการ
11. คณะมีชื่อเสียงจากผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาตินานาชาติ
12. มีการวิเคราะห์จัดทำกรอบอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการที่ชัดเจน
13. คณะมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความสามารถให้เป็นมืออาชีพ และบุคลากร ส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง
14. บุคลากรมีความรักในองค์กรของตนเองและอุทิศตนเพื่อองค์กร
15. คณะมีนโยบายและสนับสนุนในการบริหารงานทุกพันธกิจอย่างชัดเจน
16. มีการดำเนินงานตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างเป็นระบบ

จุดอ่อน (Weakness)

1. จำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา
2. นักศึกษายังขาดทักษะการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงทักษะทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ
3. นักศึกษาขาดอุปกรณ์ด้านสารสนเทศที่รองรับการเรียนการสอน
4. ความใฝ่รู้ ความกระตือรือร้นของนักศึกษามีน้อย ขาดความทุ่มเทในการทำงาน

5. นักศึกษาขาดทักษะการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ
6. นักศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด
7. นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษามีงานทำน้อย
8. นักศึกษามีข้อจำกัดในการเข้าร่วมกิจกรรม
9. คณาจารย์มีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษานอกหลักสูตรน้อย
10. งบประมาณรายได้ลดลง แต่ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น
11. ขาดระบบการบริหารจัดการด้านงานฟาร์มอย่างมีประสิทธิภาพ
12. หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษายังขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุกและตรงกลุ่มเป้าหมาย
13. บุคลากรสายวิชาการอยู่ในวัยใกล้เกษียณอายุราชการ
14. นวัตกรรมทางด้านการประมงยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน และสังคมเท่าที่ควร
15. ขาดการนำเสนอและการประชาสัมพันธ์ความโดดเด่นที่เป็นข้อได้เปรียบของคณะให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

1.4 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

โอกาส (Opportunity)

1. มีเครือข่ายทางด้านวิชาการและสถานที่ฝึกงานฤดูร้อนและสหกิจศึกษาที่เข้มแข็งจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ
2. มีช่องทางการสื่อสารทางออนไลน์ที่หลากหลาย ทำให้มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักมากขึ้น
3. อุตสาหกรรมการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากแนวโน้มการจับจากธรรมชาติลดลง
4. ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เกษตรกรมีอาชีพการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้นอกชั้นเรียนให้แก่นักศึกษา (มีสถานที่ฝึกปฏิบัติและศึกษาดูงาน)
5. มีเทคโนโลยี/นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และพันธกิจอื่น ๆ
6. ภาคเอกชนต้องการบัณฑิตที่พร้อมเข้าสู่การทำงาน ready to work ทั้งในสาขาการประมงและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
7. มีแหล่งทุนที่สนับสนุนการศึกษาต่อทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาทั้งภายในและภายนอก
8. มีผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีองค์ความรู้ในการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ การเขียนผลงานวิชาการ การนำเสนอผลงาน
9. มีหน่วยงานที่ส่งเสริมบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (กระทรวงที่เกี่ยวข้อง/อาจารย์มหาวิทยาลัย/วิทยาลัยเกษตร)
10. มหาวิทยาลัยมีวารสาร/แหล่งตีพิมพ์ผลงานวิชาการที่ได้มาตรฐาน
11. มีบุคลากร/ชุมชน/หน่วยงานหรือองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ ที่ให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนในการดำเนินงานทุกพันธกิจ

12. มีช่องทางในการหาแหล่งทุนวิจัยที่หลากหลายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสามารถใช้
เพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการและแสวงหางบประมาณเพิ่มขึ้น
13. มีหน่วยงานที่สนับสนุนการใช้เครื่องมือขั้นสูง และบริการรับตรวจวิเคราะห์ตัวอย่าง
งานวิจัย
14. เกษตรกรมีความต้องการทางผลผลิตทางการประมง (พันธุ์ปลา และอื่น ๆ) อย่างต่อเนื่อง
15. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น
16. มีหลักสูตรอบรม เครื่องมือที่หลากหลายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนา
ประสิทธิภาพการเรียนการสอนและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
17. มหาวิทยาลัยมีนโยบายผลักดันให้หน่วยงานเป็น Green office เพื่อประหยัดพลังงาน
18. นโยบายภาครัฐปัจจุบันเน้นการทำงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานอื่น
19. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนการต่อยอดผลิตภัณฑ์ (Product Champion)
20. หน่วยงานภาครัฐและมหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
(การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย : Reinventing)

อุปสรรค (Threat)

1. มีคู่แข่งทางการศึกษา หลักสูตรหลากหลาย มีทางเลือกมากกว่า
2. จำนวนผู้ที่สนใจเข้าเรียนต่อในคณะเทคโนโลยีการประมงฯ มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจำนวนลดลง
3. ปัญหาความแปรปรวนของภูมิอากาศ และโรคระบาด มีผลกระทบต่อการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ
4. ผู้เรียนยังขาดความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
(การเรียนรู้และทักษะการใช้ชีวิต วิชาพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ
และทุนการศึกษา ฯลฯ) ส่งผลให้มีความรู้พื้นฐานในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน และระดับ
บัณฑิตศึกษายังมีความพร้อมด้านการวิจัยที่ไม่เพียงพอ
5. งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากภาครัฐลดลง
6. มีนักวิจัยต่างหน่วยงานขอรับการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยมากขึ้น ทำให้การแข่งขัน
ในการหาแหล่งทุนสูง
7. ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยขาดความเชื่อมโยง ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน
ในการทำงานของบุคลากรและไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ
8. การผันผวนของราคาตลาดสัตว์น้ำ และต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น
9. ผู้ตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในยังมีมาตรฐานไม่เท่าเทียมกัน
10. สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลต่อการดำเนินงานทุกพันธกิจ

1.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)	เป้าประสงค์ที่ 1.1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ 100	1.1 ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100	สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100
			สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์
			สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนา Product Champion (ตลอด Supply Chain)
			สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานภาคแม่โจ้ 2477
			สนับสนุนการขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University Ranking)
			สนับสนุนการดำเนินงานด้านเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)	เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ และส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ	2.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี	เพิ่มการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและความโดดเด่นที่เป็นข้อได้เปรียบของคณะ ผลงานความเชี่ยวชาญของคณาจารย์และบุคลากร ข่าวสาร และกิจกรรมเด่นของคณะอย่างต่อเนื่อง
		2.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาของหลักสูตร	ปรับความรู้พื้นฐานให้แก่นักศึกษา (ก่อนเรียน ระหว่างเรียน ก่อนจบ) เพื่อให้มีศักยภาพพร้อมต่อการเรียนรู้และเน้นการฝึกปฏิบัติจริงและเป็นมืออาชีพ
		2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ปรับปรุง หลักสูตร พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน (ทั้งประสิทธิภาพและสิ่งสนับสนุน
		2.4 รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี	การเรียนการสอน) รูปแบบการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและผู้ประกอบการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		2.5 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	
		2.6 ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต	
		2.7 ผลการประกันคุณภาพภายในของคณะ	พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาทั้งระดับหลักสูตรและระดับคณะให้เป็นไปตามมาตรฐาน
		2.8 ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21	พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมกระบวนการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และสร้างความเป็นผู้ประกอบการ
		2.9 จำนวนรางวัลที่นักศึกษาบุคลากร ศิษย์เก่า หรือส่วนงาน ได้รับในระดับชาติ หรือนานาชาติ	
		2.10 จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการ	
		2.11 จำนวนรายวิชาเรียนรู้ตลอดชีวิต	สร้าง/ปรับปรุง รายวิชาที่รับรองการเรียนรู้ตลอดชีวิต
		2.12 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษา	พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษาและเชื่อมโยงกับเครือข่ายศิษย์เก่าทั้งในและต่างประเทศ
	เป้าประสงค์ที่ 2.2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมการประมงให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	2.13 จำนวนเงินวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ขับเคลื่อนศูนย์ความเป็นเลิศทางการประมงและทรัพยากรทางน้ำ เพื่อแสวงหาแหล่งทุน และผลิตผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง
		2.14 ร้อยละของอาจารย์และนักวิจัยประจำที่มีผลงานวิจัย	
		2.15 ร้อยละผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์	ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยสู่การสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
		2.16 จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ในเชิงพาณิชย์	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		2.17 ร้อยละของผลงานวิชาการที่เสนอขอรับการจดลิขสิทธิ์ต่ออาจารย์ประจำ	สนับสนุนการคุ้มครองสิทธิผลงานวิจัย
		2.18 จำนวนองค์ความรู้งานวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	ส่งเสริมการนำองค์ความรู้งานวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
		2.19 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.	พัฒนาสมรรถนะนักวิจัยสู่การเป็นนักวิจัยมืออาชีพและยกระดับคุณภาพงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
		2.20 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation)	
		2.21 จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ	
	เป้าประสงค์ที่ 2.3 ส่งเสริมองค์ความรู้ทางด้านการประมงให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	2.22 ระดับความสำเร็จของการบูรณาการผลงานบริการวิชาการสู่พันธกิจอื่น	ส่งเสริมการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับพันธกิจอื่นๆ
		2.23 องค์ความรู้ด้านการเกษตรที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	ส่งเสริมองค์ความรู้ทางด้านการประมงให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
		2.24 จำนวนงบประมาณบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก	สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกในการบูรณาการองค์ความรู้ทางการประมงกับการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพทั้งที่ก่อให้เกิดรายได้และไม่เกิดรายได้
		2.25 จำนวนแหล่งเรียนรู้/ฐานเรียนรู้ (KAP & KP)	
		2.26 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจสังคม และคุณภาพชีวิตของชุมชนจากการบริการวิชาการ	
		2.27 รายได้จากการให้บริการวิชาการ (อบรม คู่มือ ที่ปรึกษา วิทยากร ฯลฯ)	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	เป้าประสงค์ที่ 2.4 บูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทางด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน	2.28 จำนวนเครือข่ายที่มีความร่วมมือฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ	ส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและบูรณาการการเข้ากับการเรียนการสอน
		2.29 จำนวนรายวิชาที่มีการบูรณางานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	
	เป้าประสงค์ที่ 2.5 มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	2.30 ระดับความสำเร็จแผนปฏิบัติงานประจำปี	พัฒนาระบบการวางแผน และติดตามประเมินผล เชื่อมโยงกับ TOR โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน
		2.31 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ส่งเสริมให้คณาจารย์ขอตำแหน่งทางวิชาการและจัดทำผลงานทางวิชาการ
		2.32 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และติดตามประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด
		2.33 ความสำเร็จของการผลักดันผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International))	เป้าประสงค์ที่ 3.1 ขยายเครือข่ายด้านวิชาการ ด้านวิจัย และด้านพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ	3.1 จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ / ทุกหลักสูตร	ดำเนินงานกับเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานภายนอก สถาบันการศึกษาในระดับนานาชาติ ทั้งด้านวิชาการ วิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการพัฒนาคณาจารย์และนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง
		3.2 จำนวนกิจกรรมกับต่างชาติตามความร่วมมือ	
		3.3 จำนวนอาจารย์/นักวิจัย/ศิษย์เก่า แลกเปลี่ยน (Outbound)	
		3.4 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทุกระดับ ทุกหลักสูตร (Inbound) หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมชาวต่างชาติ	

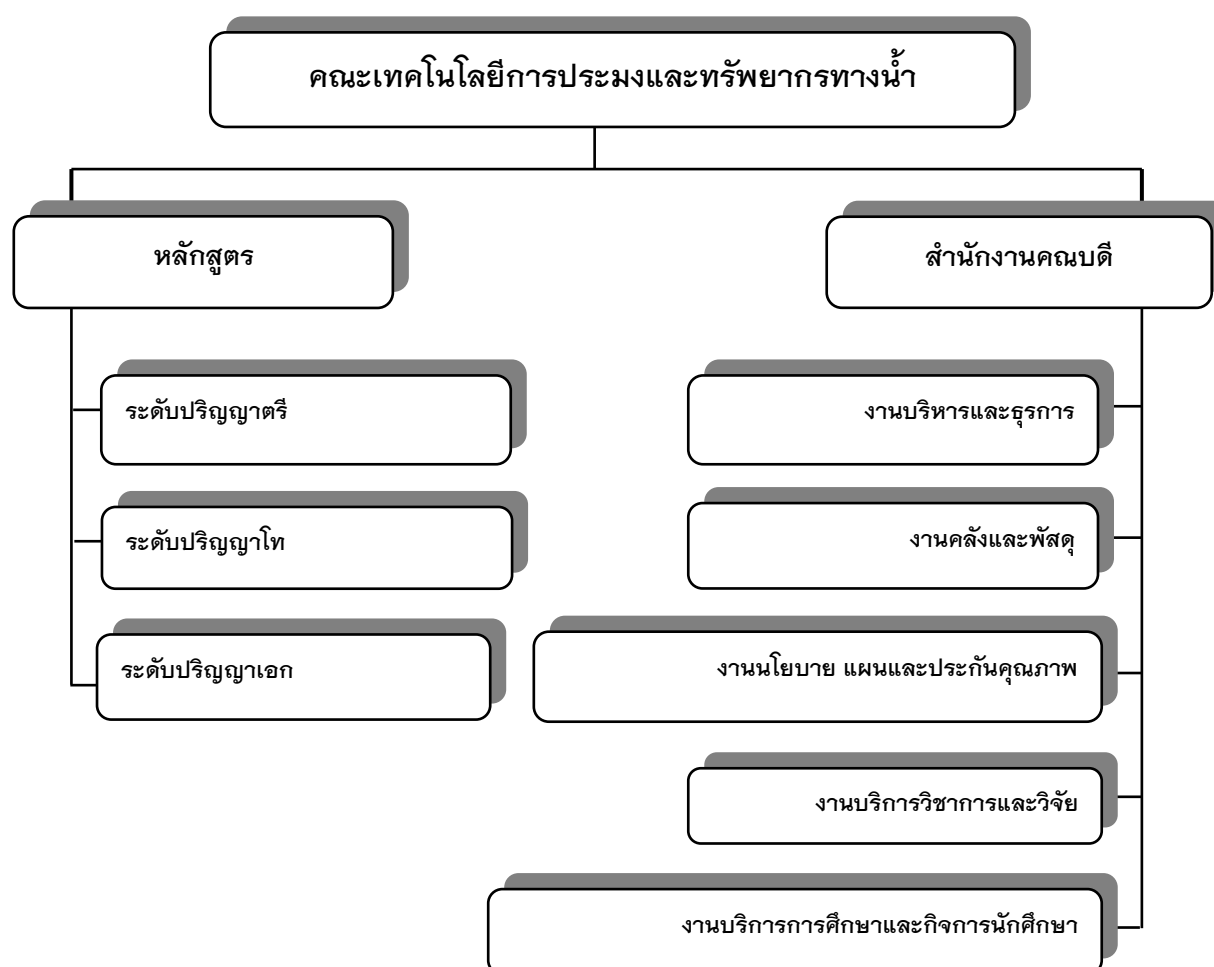
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		3.5 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (Outbound) หรือเดินทางไปศึกษาต่อในต่างประเทศ	
		3.6 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (Inbound) หรือบุคลากรชาวต่างชาติ	
		3.7 ความสำเร็จของการผลักดันผลการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International) ของมหาวิทยาลัย	ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความเป็นนานาชาติ (International) ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)	เป้าประสงค์ที่ 4.1 สนับสนุนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)	4.1 จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/บัญชีนวัตกรรม/นวัตกรรมต้นแบบ	ขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม
		4.2 นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ หรือผู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ	สนับสนุนและสร้างบรรยากาศเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมศักยภาพนักศึกษาและบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการ
		4.3 รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards)	
		4.4 งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	
		4.5 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	
		4.6 ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		4.7 หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	
		4.8 งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ	
		4.9 ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)	เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน	5.1 จำนวนรายรับเงินรายได้จากแหล่งอื่น ๆ	พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานฟาร์ม smart farm และการตลาด เพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้นและใช้ต้นทุนลดลง เพิ่มช่องทางการหารายได้จากแหล่งอื่น (นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา)
		5.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายการเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย	วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่าย วางแผนการจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด กำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และพัฒนาระบบด้านงบประมาณ เพื่อรับรองการตัดสินใจให้เกิดประโยชน์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ / อัตลักษณ์ / ภารกิจเฉพาะของส่วนงาน	เป้าประสงค์ที่ 6.1 พัฒนาอัตลักษณ์ตามจุดเน้นของคณะ	6.1 การพัฒนากระบวนการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำสมัยใหม่	พัฒนากระบวนการการผลิตสัตว์น้ำ ปรับปรุงสายพันธุ์สัตว์น้ำ และสร้าง product champion เพื่อเพิ่มมูลค่าทางการตลาด
		6.2 จำนวนผลิตภัณฑ์ทางการประมงที่ได้รับรองคุณภาพ	
		6.3 จำนวนนักศึกษาที่กลับไปประกอบอาชีพทางการประมงในภูมิสำเนาของตนเอง	ส่งเสริมการปฏิบัติงานจริงให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพทางการประมงที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

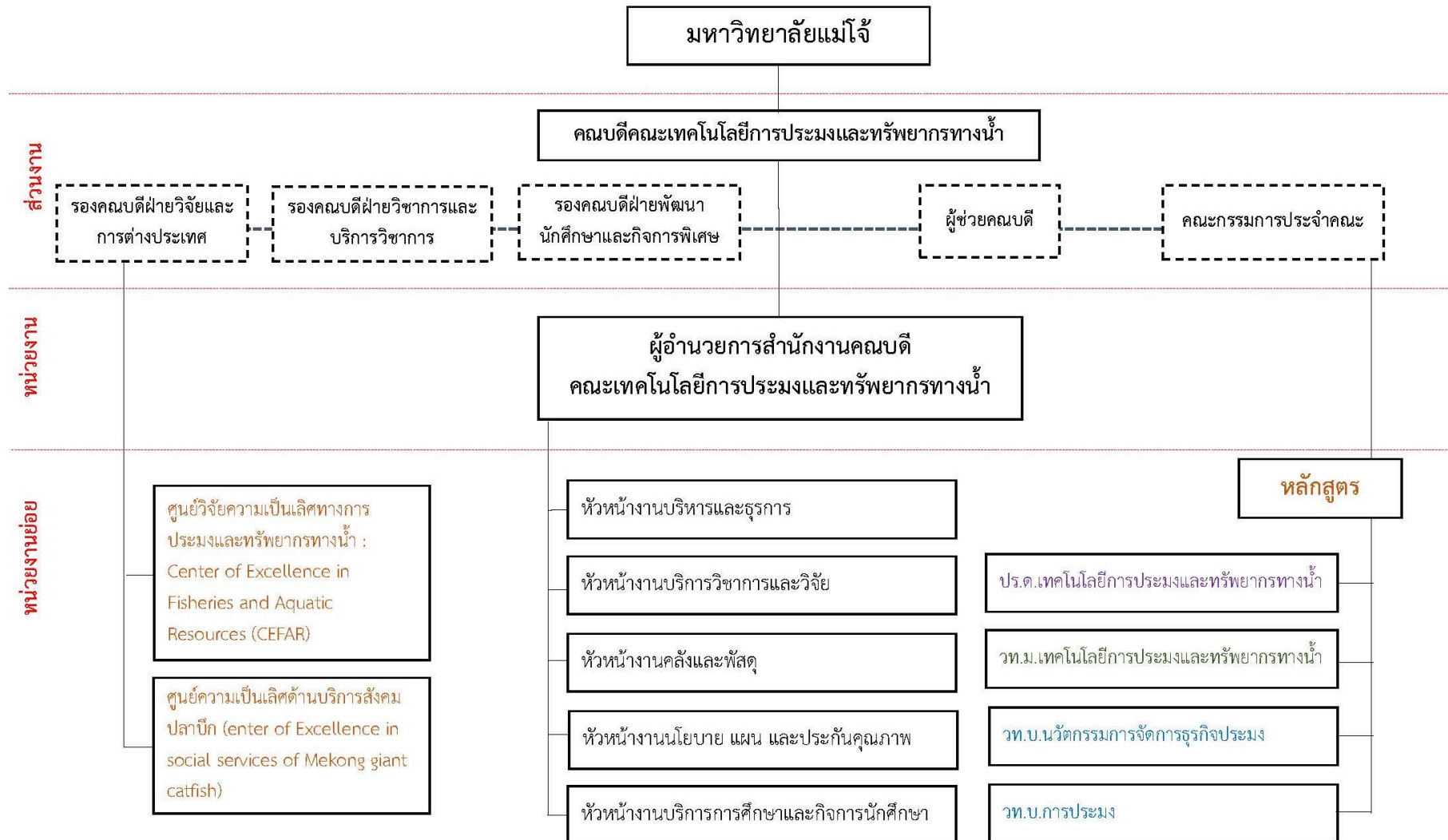
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		6.4 จำนวนเครือข่ายชุมชน/ศิษย์เก่า ที่เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา	สร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้แก่ชุมชน และสร้างเครือข่ายชุมชนให้เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา
		6.5 จำนวนโรงเรียนที่ได้รับ การถ่ายทอดองค์ความรู้ทางการประมง	สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา และถ่ายทอดองค์ความรู้ทางการประมงเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืน

1.6 โครงสร้างหน่วยงาน

1. โครงสร้างองค์กร



2. โครงสร้างการบริหารส่วนงาน



1.7 แผนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

กิจกรรม	งบประมาณ พ.ศ. 2565											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ประชุมคณะอนุกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง			→									
2. ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง				→								
3. จัดส่งแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัย				→								
4. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อพิจารณาเห็นชอบแผน ฯ				→								
5. ประชุมคณะอนุกรรมการควบคุมภายใน ฯ เพื่อทบทวนปรับปรุง/เพิ่มเติมแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งติดตามสรุปผลการดำเนินงาน รอบ 6, 9 และ 12 เดือน						→			→			→
6. ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายใน ฯ เพื่อทบทวนปรับปรุง/เพิ่มเติมแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งติดตามสรุปผลการดำเนินงาน รอบ 6, 9 และ 12 เดือน						→			→			→
7. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน รอบ 6, 9 และ 12 เดือน (หากมีการปรับปรุง/เพิ่มเติมแผนย้อนกลับไปขั้นตอนที่ 6)						→			→			→
8. จัดส่งรายงานรอบ 6 , 9 และ 12 เดือน ให้มหาวิทยาลัย							→		→			→

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายปี 2565	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการ risk	กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง				
						โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk		ชื่อโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ (Out put)	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้ (Out come)	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์	1. จำนวนร้อยละนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี ประจำปีการศึกษา 2565	ร้อยละ	70	จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา	จำนวนนักศึกษาใหม่ลดลงเนื่องจากประชากรลดลง และผู้เรียนมีความสนใจด้านเกษตรน้อยลง รวมทั้งมีคู่แข่งชั้นทางการศึกษาเพิ่มขึ้น	4	4	16	สูงมาก	3	3	9	สูง	ลดความเสี่ยง	1. ประชาสัมพันธ์จุดเด่นของหลักสูตร ผลงานเด่นของคณะเชิงรุก ทุกช่องทาง เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	มีนักเรียนให้ความสนใจในการสมัครเข้าศึกษาต่อ	มีจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	ก.ย. 65	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/คณะกรรมการ
															2. วิเคราะห์ข้อมูลนักศึกษาใหม่ เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในการสร้างความหลากหลายของการประชาสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	รับทราบข้อมูลของนักศึกษาใหม่	นำข้อมูลไปวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย	ก.ย. 65	ประชาสัมพันธ์ฝ่ายคณะ/นางอัจฉรา เสาวฤทธิ์
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	1. ไม่มีการถูกฟ้องร้องจากการละเมิดผลงานทางวิชาการ	ครั้ง	0	การละเมิดผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่นมาใช้โดยไม่ได้รับการอนุญาต	มีการนำข้อมูลทางวิชาการของบุคคลอื่น มาใช้เป็นผลงานของตนเอง โดยไม่ได้รับขออนุญาตเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง	3	5	15	สูงมาก	2	1	3	ต่ำ	ลดความเสี่ยง	1. เผยแพร่ความรู้ด้านจรรยาบรรณการจัดทำผลงานทางวิชาการทางหน้าเว็บไซต์ของคณะ	ผู้จัดทำผลงานทางวิชาการมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณการจัดทำผลงานทางวิชาการ	ไม่มีการถูกฟ้องร้องจากการละเมิดผลงานทางวิชาการ	ก.ย.65	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / รองคณบดีฝ่ายวิจัย / คณะกรรมการพัฒนานักวิชาการ
	2. ไม่มีข้อร้องเรียนจากการปฏิบัติตนขัดต่อข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560	ครั้ง	0	บุคลากรไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560	บุคลากรมีการประพฤติตนไม่เหมาะสม ไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 เสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน	3	5	15	สูงมาก	2	1	3	ต่ำ	ลดความเสี่ยง	1. เผยแพร่ข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 ทางหน้าเว็บไซต์ของคณะ	บุคลากรมีการปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560	ไม่มีข้อร้องเรียนจากการปฏิบัติตนที่ขัดต่อข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560	ก.ย.65	คณบดี/ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี / คณะกรรมการพัฒนานักวิชาการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย ปี 2565	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง				
						โอกาส ที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาส ที่จะ เกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk		ชื่อโครงการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ (Out put)	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะ ได้ (Out come)	กำหนด แล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและ ตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
ความเสี่ยง ด้านการเงิน	1. งบประมาณเงินรายได้ จากแหล่งอื่น ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565	บาท	500,000	งบประมาณเงินรายได้จากแหล่ง อื่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ต่ำกว่าเป้าที่กำหนดไว้	เงินงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการ จัดสรรลดลง ทำให้คณะมี งบประมาณจำกัดในการบริหาร จัดการ จึงจำเป็นต้องหาเงินรายได้ จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้	4	4	16	สูง มาก	3	3	9	สูง	ลด ความ เสี่ยง	1. เพิ่มรายได้จากช่องทางอื่นๆ ได้แก่ - จัดทำโครงการหารายได้ เช่น ผลผลิตจากงานฟาร์ม จากการขาย ผลิตภัณฑ์ทางการประมง เป็นต้น - เสนอค่าของโครงการบูรณาการ - เสนอค่าของจากเงินอุดหนุน โครงการวิจัย และบริการวิชาการ - จัดเก็บรายได้จากค่าเช่าพื้นที่ของคณะ	คณะมีงบประมาณจาก แหล่งเงินรายได้เพิ่มขึ้น	มีงบประมาณใช้อย่าง เพียงพอต่อการ บริหารจัดการคณะ และเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	ก.ย.65	ผู้บริหาร
															2. จัดทำรายงานวิเคราะห์ต้นทุนการใช้ จ่ายงบประมาณที่เป็นปัจจุบันเสนอ ผู้บริหารประจำทุกเดือน	ผู้บริหารนำผลการ วิเคราะห์มาวางแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ		ก.ย.65	ผู้อำนวยการสำนักงาน คณบดี/ งานคลัง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายปี 2565	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการ risk	กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง				
						โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk		ชื่อโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Out put)	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้ (Out come)	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	1. ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร	ร้อยละ	60	จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนระยะเวลาของหลักสูตร	จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนของหลักสูตร เนื่องจากผลการเรียนไม่เป็นไปตามเกณฑ์ เป็นต้น	4	4	16	สูงมาก	3	3	9	สูง	ลดความเสี่ยง	1. จัดกิจกรรมปรับความรู้พื้นฐาน และเสริมด้านวิชาการในรายวิชาที่นักศึกษาส่วนใหญ่ยังมีการเรียนค่อนข้างต่ำ ทั้งในรูปแบบอาจารย์ติวให้นักศึกษา เพื่อนติวเพื่อน และพี่ติวน้อง เป็นต้น	นักศึกษามีผลการเรียนที่ดีขึ้น	จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามแผนเพิ่มขึ้น	ก.ย. 65	คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/นางอัจฉรา เสาฤทธิ์
															2. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยเน้นให้นักศึกษารู้จักคิด วิเคราะห์ และมีกฏปฏิบัติจริง (ทั้งประสิทธิภาพและสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน)	นักศึกษามีผลการเรียนที่ดีขึ้น	จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามแผนเพิ่มขึ้น	ก.ย. 65	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาการประมง/นางอัจฉรา เสาฤทธิ์
															3. อาจารย์ที่ปรึกษาเพิ่มช่องทางในการติดต่อระหว่างนักศึกษา เพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกับนักศึกษามากยิ่งขึ้น	นักศึกษาสามารถขอรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาได้หลายช่องทาง	เพิ่มความใกล้ชิดระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษา	ก.ย. 65	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/อาจารย์ที่ปรึกษา
	2. ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. (นับตามรายบุคคล ไม่นับจำนวนชิ้นงาน) เพื่อตอบคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร	ร้อยละ	50	ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.	คุณภาพของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.	4	4	16	สูงมาก	3	3	9	สูง	ลดความเสี่ยง	1. สนับสนุนให้คณาจารย์ตีพิมพ์เผยแพร่ที่เป็นไปตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.	มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ที่เป็นไปตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.	คณาจารย์มีความพึงพอใจของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	ก.ย. 65	รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ/น.ส.ศิริยา อันแก้ว

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
 หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมายปี 2565	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการ risk	กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง				
						โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk		ชื่อโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ (Out put)	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้ (Out come)	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน
3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

10	กิจกรรม
6	ประเด็นความเสี่ยง
6	ตัวชี้วัด

ว่าที่ร้อยตรี



(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

17 มี.ค. 2565

เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์						
1. จำนวน ร้อยละนักศึกษา ใหม่ระดับ ปริญญาตรี ประจำปี การศึกษา 2565	1. ประเด็นความเสี่ยง : จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ปัจจัยเสี่ยง : จำนวนนักศึกษาใหม่ลดลง เนื่องจาก ประชากรลดลง และผู้เรียนมีความสนใจด้านเกษตรน้อยลง รวมทั้งมีคู่แข่งชั้นทางการศึกษาเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	70	พิจารณาจากจำนวน นักศึกษาใหม่ระดับ ปริญญาตรีที่ลงทะเบียน เข้าศึกษาในชั้นปีที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2565 (1/2565) ต่อ แผนการรับนักศึกษาที่ ผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ร้อยละของจำนวนนักศึกษาใหม่ตามแผน ร้อยละ 90 ขึ้นไป	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง รายรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาใหม่ต่ำกว่าแผน (ไม่เกิน 93,600 บาท)
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ร้อยละของจำนวนนักศึกษาใหม่ ตามแผน ร้อยละ 80 - 89	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง รายรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาใหม่ต่ำกว่าแผน (ตั้งแต่ 93,601 - 187,200 บาท)
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ร้อยละของจำนวนนักศึกษาใหม่ ตามแผน ร้อยละ 70 - 79	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง รายรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาใหม่ต่ำกว่าแผน (ตั้งแต่ 187,201 - 280,300 บาท)
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ร้อยละของจำนวนนักศึกษาใหม่ ตามแผน ร้อยละ 60 - 69	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง รายรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาใหม่ ต่ำกว่าแผน (ตั้งแต่ 280,301 - 374,400 บาท)
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ร้อยละของจำนวนนักศึกษาใหม่ ต่ำกว่าตามแผน ร้อยละ 60	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง รายรับค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาใหม่ ต่ำกว่าแผน (มากกว่า 374,401 บาท)

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ						
2. ไม่มีการถูกฟ้องร้องจากการละเมิดผลงานทางวิชาการ	2. ประเด็นความเสี่ยง : การละเมิดผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่นมาใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต ปัจจัยเสี่ยง : มีการนำข้อมูลทางวิชาการของบุคคลอื่น มาใช้เป็นผลงานของตนเอง โดยไม่ได้รับขออนุญาต เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง	ครั้ง	0	พิจารณาจากข้อฟ้องร้องที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น แ่่นาน ๆ ครั้ง	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีผลกระทบในระดับคณะ/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีผลกระทบต่อคณะ /มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่งและอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ทำงาน
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีผลกระทบต่อคณะ มหาวิทยาลัย/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
3. ไม่มีข้อร้องเรียนจากการปฏิบัติตนขัดต่อข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560	3. ประเด็นความเสี่ยง : บุคลากรไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 ปัจจัยเสี่ยง : บุคลากรมีการประพฤติตนไม่เหมาะสม ไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 เสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน	ครั้ง	0	พิจารณาจากข้อร้องเรียนที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีผลกระทบต่อบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น แต่นาน ๆ ครั้ง	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีผลกระทบในระดับคณะ/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีผลกระทบต่อบุคคล /มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่งและอาญา และ ตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีผลกระทบต่อบุคคล มหาวิทยาลัย/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน						
4. งบประมาณเงินรายได้ จากแหล่งอื่น ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565	ประเด็นความเสี่ยง : งบประมาณเงินรายได้จากแหล่งอื่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ต่ำกว่าเป้าที่กำหนดไว้ ปัจจัยเสี่ยง : เงินงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรลดลง ทำให้คณะมีงบประมาณจำกัดในการบริหารจัดการ จึงจำเป็นต้องหาเงินรายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้	บาท	500000	พิจารณาจากรายรับเงินรายได้จากแหล่งอื่นที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีเงินรายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น จำนวน 500,001 บาท ขึ้นไป	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ดำเนินงานสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการได้มากกว่า 90%
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีเงินรายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น จำนวน 350,001 - 500,000 บาท	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ดำเนินงานสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการได้ 81-90%
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีเงินรายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น จำนวน 150,001 - 350,000 บาท	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ดำเนินงานสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการได้ 71-80%
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีเงินรายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น จำนวน ไม่ต่ำกว่า 150,000 บาท	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ดำเนินงานสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการได้ 60-70 %
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ไม่มีเงินรายได้จากแหล่งอื่น	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ดำเนินงานสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการได้น้อยกว่า 60 %

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน						
5. ร้อยละของ นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ สำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลา ของหลักสูตร	ประเด็นความเสี่ยง : จำนวน นักศึกษาระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตาม แผนระยะเวลาของหลักสูตร ปัจจัยเสี่ยง : จำนวนนักศึกษา ระดับปริญญาตรีสำเร็จ การศึกษาไม่เป็นไปตามแผน ของหลักสูตร เนื่องจาก ผลการ เรียนไม่เป็นไปตามเกณฑ์ เป็น ต้น	ร้อยละ	60	พิจารณาจากจำนวน นักศึกษาปริญญาตรี รหัส 61 ที่สำเร็จ การศึกษาตาม ระยะเวลาที่กำหนด ปี การศึกษา 2564 ทั้ง สาขาการประมงและ นวัตกรรมธุรกิจการ ประมง *ไม่นับนักศึกษา เทียบเรียน (นักศึกษา หลักสูตร 4 ปี รหัส 61 ที่สำเร็จการศึกษาในปี การศึกษา 2564 / นักศึกษาหลักสูตร 4 ปี รหัส 61 ขึ้นปีสุดท้าย ทั้งหมด) x 100	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง จำนวนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาของหลักสูตร ร้อยละ 70 ขึ้นไป	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ร้อยละต่ำกว่า 50 ของอาจารย์ที่มีภาระงานสอน เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จำนวนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาของหลักสูตร ร้อยละ 60 -69	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ร้อยละ 50-60 ของอาจารย์ที่มีภาระงานสอน เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จำนวนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาของหลักสูตร ร้อยละ 50 -59	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ร้อยละ 61-70 ของอาจารย์ที่มีภาระงานสอน เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จำนวนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาของหลักสูตร ร้อยละ 40 -49	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ร้อยละ 71-80 ของอาจารย์ที่มีภาระงานสอน เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จำนวนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาของหลักสูตร ต่ำกว่าร้อยละ 40	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ร้อยละ 81 ขึ้นไป ของอาจารย์ที่มีภาระงานสอน เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)

ตัวชี้วัด	ประเด็นความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบาย เกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
6. ร้อยละของ ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ตาม เกณฑ์การ เผยแพร่ผลงาน วิชาการของ กพอ. (นับตาม รายบุคคล ไม่นับ จำนวนชิ้นงาน) เพื่อตอบ คุณสมบัติของอา จารย์ประจำ หลักสูตร	ประเด็นความเสี่ยง : ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ การเผยแพร่ผลงานวิชาการ ของ กพอ. ปัจจัยเสี่ยง : คุณภาพของ ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ การเผยแพร่ผลงานวิชาการ ของ กพอ.	ร้อยละ	40	พิจารณาจาก ผลงานวิจัยที่ได้รับการ ตีพิมพ์เผยแพร่ตาม เกณฑ์การเผยแพร่ ผลงาน วิชาการของ กพอ. (นับตาม รายบุคคล ไม่นับ จำนวนชิ้นงาน) เพื่อ ตอบคุณสมบัติของอา จารย์ประจำหลักสูตร	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. มากกว่าร้อยละ 81 ขึ้นไป	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง คณะมีจำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัติ เป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรน้อย
					ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 71-80	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง คณะขาดโอกาสในการเปิดหลักสูตรใหม่ เนื่องจากอาจารย์ที่มีคุณสมบัติเป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด
					ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 61 -70	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง สภาไมออนุมัติหลักสูตร
					ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 50 -60	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง หลักสูตรไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่ สกอ. กำหนด และนักศึกษาไม่สามารถใช้สิทธิ์กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.)
					ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ต่ำกว่าร้อยละ 50	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ถูกปิดหลักสูตร

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk				ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการ สื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ต-ป)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	แผน		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	
พันธกิจด้านการเรียนการสอน																						
วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต																						
งาน : บริการการศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา																						
กระบวนการงาน /ขั้นตอน : กระบวนการบริหารหลักสูตร / การปรับปรุงหลักสูตร																						
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การบริหารหลักสูตรเป็นตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2558																						
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. การปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรีไม่ทันตามรอบระยะเวลาที่กำหนด	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	ด้านการดำเนินงาน	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2558	3	3	9	สูง	1	1	1	ต่ำ	ลดความเสี่ยง	ติดตามการดำเนินงานผ่านที่ประชุมอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	ใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร อาทิ ระบบ erp, Teams, Line และ Social Media ต่าง ๆ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร	ติดตามการดำเนินงานผ่านที่เกี่ยวข้อง	มิ.ย.-65	หลักสูตรมีการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด	หลักสูตร	2	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/รองวิชาการ	
	2. การปรับปรุงหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานการปรับปรุงหลักสูตร	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรได้ตามแผนการดำเนินงานที่กำหนด	ด้านการดำเนินงาน	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรดำเนินการตามแผนการปรับปรุงหลักสูตร	4	4	16	สูงมาก	2	2	4	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	ติดตามการดำเนินงานผ่านที่ประชุมอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร			ก.ย.-65	หลักสูตรดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	80		

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน ดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการ สื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค-ป)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	แผน	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)

กระบวนการ / ขั้นตอน : กระบวนการกิจกรรมพัฒนานักศึกษา / การให้ความรู้ด้านขั้นตอน กฎระเบียบต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ นักศึกษาทราบถึงขั้นตอน กฎระเบียบต่าง ๆ และปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. นักศึกษาขาดความรู้ ความ เข้าใจถึงขั้นตอน กฎระเบียบ ต่าง ๆ ในการขอใช้บริการด้าน งานกิจการนักศึกษาของคณะ	นักศึกษาส่วนใหญ่มองไม่เข้าใจ และรับทราบถึงขั้นตอน และ กฎระเบียบต่าง ๆ ในการขอใช้ บริการด้านงานกิจการนักศึกษา ของคณะที่ถูกต้อง	ด้านการดำเนินงาน	กำหนดให้อาจารย์ที่ปรึกษา และ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน กิจกรรมนักศึกษา มีหน้าที่และ ความรับผิดชอบสร้างความเข้าใจ ต่อขั้นตอนการ และกฎระเบียบ ต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษา เพื่อปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้อง	4	4	16	สูงมาก	1	3	3	ปาน กลาง	ลด ความ เสี่ยง	ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่สร้างความรู้ ความเข้าใจถึงขั้นตอน และ กฎระเบียบต่าง ๆ ในการขอใช้บริการ ด้านงานกิจการนักศึกษาของคณะที่ ถูกต้องให้แก่ นักศึกษาอย่างทั่วถึง	ใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารในองค์กร อาทิ ระบบ erp, Teams, Line และ Social Media ต่าง ๆ ที่ เป็นลายลักษณ์อักษร	ประเมินผลความรู้ ความ เข้าใจขั้นตอนและ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านกิจกรรมนักศึกษา	ก.ย.-65	นักศึกษามีความรู้ความ เข้าใจถึงขั้นตอนการใช้ บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา	ร้อยละ	80	คณะกรรมการ พัฒนานักศึกษา
--------------------------------	--	---	------------------	---	---	---	----	--------	---	---	---	-------------	----------------------	---	--	---	---------	---	--------	----	-----------------------------

กระบวนการ / ขั้นตอน : กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร/ การจัดทํารายงานการประเมินตนเอง (SAR)

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. การดำเนินงานด้านการ จัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR) ระดับหลักสูตร ไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	เนื่องจากการปรับใช้เกณฑ์ AUN-QA V.4.0 ซึ่งเป็นเกณฑ์ ใหม่ ในการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร จึงอาจทำให้การดำเนินงานด้าน การจัดทำรายงานการประเมิน ตนเอง (SAR) ระดับหลักสูตรไม่ เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ วางไว้	ด้านการดำเนินงาน	กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และ ความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงานตามระบบการควบคุม ภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	4	4	16	สูงมาก	2	3	6	ปาน กลาง	ลด ความ เสี่ยง	สร้างความรู้ ความเข้าใจในเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษาระดับ หลักสูตร และติดตามการจัดทำ รายงานประเมินตนเอง (SAR) ตาม แผนการดำเนินงาน ผ่านที่ประชุม อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรทุก หลักสูตร และที่ประชุม คณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษาของคณะ	ใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารในองค์กร อาทิ ระบบ erp, Teams, Line และ Social Media ต่าง ๆ ที่ เป็นลายลักษณ์อักษร	ติดตามการดำเนินงาน ผ่านที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง	ก.ย.-65	มีการดำเนินงานด้าน ประกันคุณภาพ การศึกษาภายในระดับ หลักสูตรทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายที่ วางไว้	ร้อยละ	100	อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตร/ คณะกรรมการ ประกันคุณภาพ การศึกษา
--------------------------------	--	--	------------------	--	---	---	----	--------	---	---	---	-------------	----------------------	--	--	--	---------	---	--------	-----	--

พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อบูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีทิศทางตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (เนื่องจากผลการดำเนินงานปีที่ผ่านบรรลุวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่วางไว้) โดยได้พิจารณาและผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2565 ในวันพฤหัสบดีที่ 13 มกราคม 2565

พันธกิจด้านบริการวิชาการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้มีชีวิตให้แก่นักศึกษา และบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วม

วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (เนื่องจากผลการดำเนินงานปีที่ผ่านบรรลุวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่วางไว้) โดยได้พิจารณาและผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2565 ในวันพฤหัสบดีที่ 13 มกราคม 2565

พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อบูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทางด้านศิลปวัฒนธรรมและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน

วิเคราะห์แล้วไม่มีความเสี่ยง (เนื่องจากผลการดำเนินงานปีที่ผ่านบรรลุวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่วางไว้) โดยได้พิจารณาและผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2565 ในวันพฤหัสบดีที่ 13 มกราคม 2565

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินการ				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการ สื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค.บ.)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	แผน	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)

พันธกิจด้านการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพัฒนาบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance)

งาน : คลังและพัสดุ

กระบวนการ / ขั้นตอน : กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง / การส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างไปยังคลัง

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การจัดทำเอกสารจัดซื้อจัดจ้างส่งถึงเบิกทันกำหนดเวลา และไม่มีใบสำคัญ/ใบเสนอราคาค้างในแต่ละเดือน

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	1. การส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้ทางคลังตั้งเบิกไม่ทันเวลาภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	การจัดทำเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้ร้านค้าโทรมาทวงถามและมีผลกระทบต่อการขอใช้เงินยืมตรงของคณะ	ด้านการดำเนินงาน	กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้น	4	4	16	สูงมาก	2	2	4	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	กำหนดไว้ในข้อตกลงภาระงานเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการพัสดุในการจัดส่งเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างให้ทางคลัง ภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	ใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่และร้านค้าผ่าน Social Media และทางโทรศัพท์	ติดตามโดยผู้อำนวยการสำนักงานคนบติ	ก.ย.-65	การจัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้ทางคลังภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	ร้อยละ	80	นางพิไลวรรณ จันดีตา / ผู้อำนวยการสำนักงานคนบติ
----------------------------	---	---	------------------	---	---	---	----	--------	---	---	---	---------	--------------	---	--	-----------------------------------	---------	---	--------	----	--

กระบวนการ / ขั้นตอน : กระบวนการรวบรวมงานทางการเงิน / การจัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงิน ณ วันสิ้นเดือน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้มีการจัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินตามเวลาที่กำหนด

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานกฎระเบียบ	1. จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงิน ณ วันสิ้นเดือนเสนอผู้บริหารเกิดความล่าช้า	เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินเสนอต่อผู้บริหารไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้ขาดข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ ตัดสินใจการบริหารทางการเงิน	ด้านการรายงาน	กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	4	4	16	สูงมาก	2	2	4	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	กำหนดไว้ในข้อตกลงภาระงานเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการเงินและบัญชี ในการจัดส่งรายงานการใช้จ่ายเงินหลังจากจัดส่งเอกสารตั้งเบิกให้กองคลัง ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน	มีการจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษร	ติดตามโดยผู้อำนวยการสำนักงานคนบติ	ก.ย.-65	การจัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินเป็นปัจจุบัน	ร้อยละ	100	น.ส.อรพรรณ พรหมใจ / ผู้อำนวยการสำนักงานคนบติ
--------------------------------------	--	--	---------------	--	---	---	----	--------	---	---	---	---------	--------------	---	---	-----------------------------------	---------	--	--------	-----	--

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน ดำเนินการกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการ สื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค-ป)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	แผน	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
กระบวนการ / ขั้นตอน : กระบวนการเงินทองราชการ / การจัดทำรายงานและบันทึกคอมพิวเตอร์																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น																					
ความเสี่ยง ทางด้านการเงิน	1. ไม่ได้บันทึกรายการลงใน ทะเบียนคุมต่าง ๆ ได้แก่ ทะเบียนคุมเงินทองราชการ ทะเบียนคุมเงินฝากธนาคาร ทะเบียนคุมเอกสารแนบตัวเงิน (ใบสำคัญ/เงินยืม) รายงาน เงินคงเหลือประจำวัน	เจ้าหน้าที่ไม่ได้จัดทำรายงาน คงเหลือประจำวัน ณ วันที่มีการ บันทึกรายการ	ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ	กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และ ความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงานตามระบบการควบคุม ภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	3	3	9	สูง	1	2	2	ต่ำ	ลด ความ เสี่ยง	กำหนดไว้ในข้อตกลงภาระงานเพื่อใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานเงิน คงเหลือประจำวัน ณ วันที่มีการ บันทึกรายการ	มีการจัดทำรายงานเสนอ ผู้บริหารเป็นลายลักษณ์ อักษร	ติดตามโดยคอมพิวเตอร์	ก.ย.-65	มีการจัดทำรายงานเงิน คงเหลือประจำวัน ณ วันที่มีการบันทึก รายการ	ร้อยละ	100	ผู้อำนวยการสำนักงาน คอมพิวเตอร์ / คอมพิวเตอร์
ความเสี่ยง ทางด้านการเงิน	2. ไม่ได้จัดทำรายงานตาม ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเงินทอง ราชการ ณ สิ้นเดือน ได้แก่ รายงานฐานะเงินทอง รายงานลูกหนี้เงินทอง รายงานงบเทียบยอดเงินฝาก ธนาคาร	เจ้าหน้าที่ไม่ได้จัดทำรายงาน ลูกหนี้เงินทอง และรายงาน ฐานะเงินทอง ณ สิ้นเดือน	ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ	กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และ ความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงานตามระบบการควบคุม ภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน	3	3	9	สูง	1	2	2	ต่ำ	ลด ความ เสี่ยง	กำหนดไว้ในข้อตกลงภาระงานเพื่อใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงาน ภายใน 15 วันหลังจากสิ้นเดือน	มีการจัดทำรายงานเสนอ ผู้บริหารเป็นลายลักษณ์ อักษร	ติดตามโดยคอมพิวเตอร์	ก.ย.-65	มีการจัดทำรายงาน ลูกหนี้เงินทองและ ฐานะเงินทองทุก เดือน	ร้อยละ	100	ผู้อำนวยการสำนักงาน คอมพิวเตอร์ / คอมพิวเตอร์

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 80

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน ดำเนินกิจกรรม)				ค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด
					โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการ สื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค-ป)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยนับ	แผน	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
งาน : งานบริหารและธุรการ																					
กระบวนการงาน / ขั้นตอน : งานอาคารและสถานที่ / การดูแลความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกอาคาร																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ภายในคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ สำหรับรองรับการเรียนการสอนและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ																					
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. การเกิดอุบัติเหตุภายในและ ภายนอกอาคาร	การเกิดอุบัติเหตุภายในและ ภายนอกอาคาร ทำให้บุคลากร และนักศึกษาได้รับความเสียหาย ต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน	ด้านการดำเนินงาน	มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ และมอบหมายงานให้ ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ	3	4	12	สูง	2	2	4	ปาน กลาง	ลด ความ เสี่ยง	สำรวจจุดเสี่ยงต่างๆ บริเวณทั้งภายใน และภายนอกคณะ ที่เสี่ยงต่อการเกิด อุบัติเหตุ และดำเนินการวางแนว ทางแก้ไขตามแผนการดำเนินงานที่ได้ กำหนดไว้	มีระบบแจ้งซ่อมและม ีการจัดทำรายงานผลการ ดำเนินงานผ่านระบบ	ติดตามโดย ผู้อำนวยการสำนักงาน คณะ	ก.ย.-65	บุคลากร และนักศึกษา ไม่ได้รับความเสียหาย ต่อร่างกาย ชีวิต และ ทรัพย์สิน จากอุบัติเหตุ ภายในและภายนอก คณะในระดับรุนแรง	ระดับ ความ เสียหาย	ไม่มีผู้ได้รับ บาดเจ็บและ มีความ เสียหายที่ รุนแรงต่อ ร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน	นายเกษม สมบัติ / ผู้อำนวยการสำนักงาน คณะ

สรุปการจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

- มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
- มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน
- มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

9	กิจกรรม
9	ประเด็นความเสี่ยง
9	ตัวชี้วัด

ว่าที่ร้อยตรี

(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

17 ม.ค. 2565

เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามแผนควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

1. พันธกิจด้านการเรียนการสอน : งานบริหารหลักสูตร / งานบริการการศึกษา / งานประกันคุณภาพการศึกษา

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
1. หลักสูตรมีการ ปรับปรุงตามรอบ ระยะเวลาที่กำหนด	หลักสูตร	2	พิจารณาหลักสูตรมีการปรับปรุงตาม รอบระยะเวลาที่กำหนด	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ไม่เกิดเลย	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ไม่มีผลกระทบใด ๆ
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีโอกาสเกิดน้อยมาก	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง หลักสูตรถูก สกอ.เผยแพร่ผลการดำเนินงานหน้าเว็บไซต์
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีโอกาสเกิดบางครั้ง	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง นักเรียนและผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในหลักสูตร
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง นักศึกษาในหลักสูตรไม่สามารถกู้ กยศ. ได้
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง นักศึกษาฟ้องร้องหลักสูตร

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
2. หลักสูตรดำเนินการตามแผนปรับปรุงหลักสูตรตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	80	พิจารณาจากการดำเนินการตามแผนปรับปรุงหลักสูตรตามระยะเวลาที่กำหนด	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรล่าช้ากว่าแผนดำเนินงานที่วางไว้ น้อยกว่า 1 เดือน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีการดำเนินงานตามแผน
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรล่าช้ากว่าแผนดำเนินงานที่วางไว้ 1 - 2 เดือน	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 80 ขึ้นไป
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรล่าช้ากว่าแผนดำเนินงานที่วางไว้ 3 -4 เดือน	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 70-79
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรล่าช้ากว่าแผนดำเนินงานที่วางไว้ 5 เดือน ขึ้นไป	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีการดำเนินงานตามแผน ร้อยละ 60-69
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรไม่ทันตามรอบระยะเวลาที่กำหนด	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีการดำเนินงานตามแผน ต่ำกว่าร้อยละ 59

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
3. นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา	ร้อยละ	80	พิจารณาจากการที่นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ด้านกิจกรรมนักศึกษาของคณะ	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง นักศึกษามีความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา มากกว่า ร้อยละ 80	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง สามารถจัดกิจกรรมได้ตามระยะเวลาที่กำหนด
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง นักศึกษามีความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 79-70	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จัดกิจกรรมได้ตามระยะเวลาที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 80
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง นักศึกษามีความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 69-60	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จัดกิจกรรมได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 71-80
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง นักศึกษามีความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 59-50	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จัดกิจกรรมได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 61-70
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง นักศึกษามีความเข้าใจถึงขั้นตอนการใช้บริการต่าง ๆ ของคณะ ด้านกิจกรรมนักศึกษา ต่ำกว่าร้อยละ 49	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จัดกิจกรรมได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ต่ำกว่าร้อยละ 61

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
4. มีการดำเนินงาน ด้านประกันคุณภาพ การศึกษาภายในระดับ หลักสูตรทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายที่ วางไว้	ร้อยละ	100	พิจารณาจากระยะเวลาในการจัดส่ง รายงานผลการประเมินคุณภาพ ภายใน ระดับหลักสูตร และผลการ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในทุก หลักสูตร ในปีการศึกษา 2564	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง มีการจัดส่งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เสร็จก่อนกำหนดภายใน 7 วัน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง รายงานผลการประเมินตนเองเสร็จตามเวลาที่กำหนด และ ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง มีการจัดส่งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เสร็จก่อนกำหนดภายใน 5 วัน	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง รายงานผลการประเมินตนเองเสร็จตามเวลาที่กำหนด และ ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มีการจัดส่งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เสร็จก่อนกำหนดภายใน 3 วัน	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง รายงานผลการประเมินตนเองเสร็จตามเวลาที่กำหนด แต่ผล การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มีการจัดส่งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เสร็จก่อนกำหนดภายใน 1 วัน	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง รายงานผลการประเมินตนเองเสร็จช้ากว่าเวลาที่กำหนด แต่ ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีการจัดส่งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ ไม่แล้วเสร็จภายในกำหนด	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง รายงานผลการประเมินตนเองเสร็จช้ากว่าเวลาที่กำหนด และ ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

2. พันธกิจด้านการบริหารจัดการ / งานคลังและพัสดุ / งานอาคารสถานที่

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
1. การจัดส่งเอกสาร จัดซื้อจัดจ้างให้งาน คลังภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	ร้อยละ	80	พิจารณาจากการจัดส่งเอกสารจัดซื้อ จัดจ้างให้งานคลังทันตามกำหนด ภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง จัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้งานคลังช้ากว่ากำหนด 3 วัน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ถูกติดตามและทวงถามจากกองคลังมหาวิทยาลัย
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้งานคลังช้ากว่ากำหนด 4-6 วัน	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ร้านค้าทวงถามเงินค่าสินค้าหรือบริการ จำนวน 1 ครั้ง/ราย
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้งานคลังช้ากว่ากำหนด 7-10 วัน	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ร้านค้าทวงถามเงินค่าสินค้าหรือบริการ จำนวน 2 ครั้ง/ราย
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้งานคลังช้ากว่ากำหนด 11-13 วัน	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ร้านค้าทวงถามเงินค่าสินค้าหรือบริการ มากกว่า 3 ครั้ง ขึ้นไป/ราย
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จัดส่งเอกสารจัดซื้อจัดจ้างให้งานคลังช้ากว่ากำหนดมากกว่า 14 วันขึ้นไป	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ร้านค้างดให้ซื้อเชื่อหรือจำหน่ายสินค้าให้แก่คณะ ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของคณะ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
2. การจัดทำรายงาน สรุปการใช้จ่ายเงินเป็น ปัจจุบัน	ร้อยละ	100	พิจารณาจากการจัดทำรายงานสรุป การใช้จ่ายเงินเป็นปัจจุบัน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินล่าช้ากว่ากำหนด 1 วัน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ข้อมูลทางการเงินไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการวางแผน ใช้เงินน้อยมาก (น้อยกว่า 50,000 บาท)
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินล่าช้ากว่ากำหนด 2 -3 วัน	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ข้อมูลทางการเงินไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการวางแผน ใช้เงินเล็กน้อย (50,001-100,000 บาท)
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินล่าช้ากว่ากำหนด 4 -7 วัน	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ข้อมูลทางการเงินไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการวางแผน ใช้เงินปานกลาง (100,001-150,000 บาท)
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินล่าช้ากว่ากำหนด 8-12 วัน	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ข้อมูลทางการเงินไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการวางแผน ใช้เงินสูง 150,000 บาท ขึ้นไป
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินล่าช้ากว่ากำหนดมากกว่า 12 วันขึ้นไป	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง กระทบต่อการตัดสินใจการใช้จ่ายงบประมาณของผู้บริหาร ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของคณะ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
3. มีการจัดทำรายงาน เงินคงเหลือประจำวัน ณ วันที่มีการบันทึก รายการ	ร้อยละ	100	พิจารณาจากการมีการจัดทำรายงาน เงินคงเหลือประจำวัน ณ วันที่มีการ บันทึกรายการ	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง หลังจากวันที่มีการบันทึกรายการภายใน 1 สัปดาห์	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง รายงานเงินคงเหลือไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการบริหารจัดการ การเงินโดยตรงราชการ ร้อยละ 5
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง หลังจากวันที่มีการบันทึกรายการภายใน 2 สัปดาห์	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง รายงานเงินคงเหลือไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการบริหารจัดการ การเงินโดยตรงราชการ ร้อยละ 6-10
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง หลังจากวันที่มีการบันทึกรายการภายใน 3 สัปดาห์	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง รายงานเงินคงเหลือไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการบริหารจัดการ การเงินโดยตรงราชการ ร้อยละ 11-15
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง หลังจากวันที่มีการบันทึกรายการภายใน 1 เดือน	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง รายงานเงินคงเหลือไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการบริหารจัดการ การเงินโดยตรงราชการ ร้อยละ 16-20
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง หลังจากวันที่มีการบันทึกรายการภายในมากกว่า 1 เดือน	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง รายงานเงินคงเหลือไม่เป็นปัจจุบัน กระทบต่อการบริหารจัดการ การเงินโดยตรงราชการ มากกว่าร้อยละ 20

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
4. มีการจัดทำรายงาน ลูกหนี้เงินทรองและ ฐานะเงินทรองทุก เดือน	ร้อยละ	100	พิจารณาจากมีการจัดทำรายงาน ลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินท รองทุกเดือน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง จัดทำรายงานลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินทรอง ล่าช้ากว่ากำหนด 1 วัน	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ข้อมูลลูกหนี้และเงินทรองไม่เป็นปัจจุบัน มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการเงินทรอง (น้อยกว่า 50,000 บาท)
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง จัดทำรายงานลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินทรอง ล่าช้ากว่ากำหนด 2 -3 วัน	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ข้อมูลลูกหนี้และเงินทรองไม่เป็นปัจจุบัน มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการเงินทรองเล็กน้อย (50,001-100,000 บาท)
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง จัดทำรายงานลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินทรอง ล่าช้ากว่ากำหนด 4 -7 วัน	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง ข้อมูลลูกหนี้และเงินทรองไม่เป็นปัจจุบัน มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการเงินทรอง (100,001-150,000 บาท)
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง จัดทำรายงานลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินทรอง ล่าช้ากว่ากำหนด 8-12 วัน	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง ข้อมูลลูกหนี้และเงินทรองไม่เป็นปัจจุบัน มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการเงินทรอง 150,000 บาท ขึ้นไป
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง จัดทำรายงานลูกหนี้เงินทรองและฐานะเงินทรอง ล่าช้ากว่ากำหนด มากกว่า 12 วัน ขึ้นไป	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง มีผลต่อการตัดสินใจการใช้จ่ายบริหารจัดการเงินทรอง ส่งผลกระทบต่อการบริหารอุปทานของคณะ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	คำอธิบายเกณฑ์การวัด	เกณฑ์โอกาสที่จะเกิด (ความถี่)	เกณฑ์ผลกระทบ
5. บุคลากร และ นักศึกษาไม่ได้รับความ เสียหายต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน จากอุบัติเหตุภายใน และภายนอกคณะ	ระดับความ เสียหาย	ไม่มีผู้ได้รับ บาดเจ็บและ มีความ เสียหายที่ รุนแรงต่อ ร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน	พิจารณาจากระดับความเสียหายหาก เกิดอุบัติเหตุภายในและภายนอก คณะที่สร้างความเสียหายต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สินของบุคลากร รวมทั้งนักศึกษาของคณะในระดับ รุนแรง	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง ปีละครั้ง	ระดับ 1 (น้อยมาก) หมายถึง กระทบต่อทรัพย์สินเล็กน้อย (ไม่เกิน 15,000 บาท) / ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง
				ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง ปีละ 2 ครั้ง	ระดับ 2 (น้อย) หมายถึง กระทบต่อทรัพย์สินพอสมควร (15,001 - 50,000 บาท) / ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
				ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง มากกว่าปีละ 2 ครั้ง แต่ไม่เกิน ปีละ 5 ครั้ง	ระดับ 3 (ปานกลาง) หมายถึง กระทบต่อทรัพย์สินปานกลาง (50,001 - 150,000 บาท) / บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน/หยุดเรียน
				ระดับ 4 (สูง) หมายถึง มากกว่าปีละ 5 ครั้ง แต่ไม่เกิน ปีละ 10 ครั้ง	ระดับ 4 (สูง) หมายถึง กระทบต่อทรัพย์สินอย่างมาก (150,001 - 500,000 บาท) / บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงาน/เรียนได้
				ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง ปีละ 10 ครั้งขึ้นไป	ระดับ 5 (สูงมาก) หมายถึง กระทบต่อทรัพย์สินอย่างมหันต์ (มากกว่า 500,000 บาท ขึ้นไป) / การบาดเจ็บถึงชีวิต

ภาคผนวก



คำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

ที่ ๓๓/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

อนุสนธิตามคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๐๑๕/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ไปแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารงานด้านควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบกับความในข้อ ๘ วรรคสอง แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยการบริหารและการดำเนินงานของส่วนงานภายใน พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงยกเลิคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๐๑๕/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๒ และแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| ๑. คณะบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองคณะบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ | กรรมการ |
| ๓. รองคณะบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและกิจการพิเศษ | กรรมการ |
| ๔. รองคณะบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ | กรรมการ |
| ๕. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ | กรรมการ |
| ๖. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประมง | กรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี | กรรมการ |
| ๘. นางกัลยารัตน์ วงศ์แก้ว | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่

๑. วิเคราะห์ความเสี่ยง ควบคุมภายใน และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการบริหารงาน
๒. จัดระบบควบคุมภายใน และประเมินโอกาส ผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์
๓. จัดทำแผนควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนงานที่ได้วางไว้
๔. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
๕. กำกับดูแลเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
๖. นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาแผนควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ในปีถัดไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.จงกล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ



คำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

ที่ ๓๔/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

อนุสนธิตามคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๐๔๖/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงไปแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารงานด้านควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบกับความในข้อ ๘ วรรคสอง แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยการบริหารและการดำเนินงานของส่วนงานภายใน พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงขอยกเลิกคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๐๔๖/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ และแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. นายสุฤทธิ์ สมบูรณ์ชัย | อนุกรรมการ |
| ๓. นายประเสริฐ ประสงค์ผล | อนุกรรมการ |
| ๔. นายวิระวัฒน์ พึ่งเย็น | อนุกรรมการ |
| ๕. นางอัจฉรา เสาวฤทธิ์ | อนุกรรมการ |
| ๖. นางพิไลวรรณ จันตะตา | อนุกรรมการ |
| ๗. นางสาวน้ำเพชร ประกอบศิลป์ | อนุกรรมการ |
| ๘. นางกัลยารัตน์ วงศ์แก้ว | อนุกรรมการ |
| ๙. นางสาวอรพรรณ พรหมใจ | อนุกรรมการ |
| ๑๐. นางณัฐกานต์ มุกดาจตุรพักตร์ | อนุกรรมการ |
| ๑๑. นางสาวจิราพร มอญเลิศ | อนุกรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่

๑. วิเคราะห์ความเสี่ยง ควบคุมภายใน และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการบริหารงาน
๒. จัดทำระบบควบคุมภายในและความเสี่ยง ประเมินผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์
๓. จัดทำแผนควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้
๔. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
๕. นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.จงกล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

รอบ 12 เดือน (ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564) ข้อมูล ณ วันที่ 29 กันยายน 2564

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1. การผลิตบัณฑิตที่โดดเด่นและคือนักปฏิบัติมีอาชีพมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาและเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการ						
1 จำนวนนักศึกษาใหม่เป็นไปตามแผนรับนักศึกษา	ร้อยละ	70	66.25	94.64	ผลการรับนักศึกษาใหม่ ระดับปริญญาตรี ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 106 คน จากแผนการรับจำนวน 160 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2564	
2 ผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร	คะแนน	2	2	100.00	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ประจำปีการศึกษา 2563 ระดับหลักสูตร	
3 บัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำ หรือประกอบอาชีพ อีกระยะภายใน 1 ปี	ร้อยละ	75	67.31	89.75	มีบัณฑิตที่จบปีการศึกษา 2562 ที่ได้งานทำ จำนวน 70 คน จากผู้ตอบแบบสอบถาม 104 คน ข้อมูลจาก https://erp.mju.ac.th/surveyIndex.aspx?year=2562 ณ วันที่ 28 ก.ย. 64	
4 ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้างต่อคุณลักษณะของบัณฑิตคณะตามกรอบ TQF	ร้อยละ	82	81.40	100.00	ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.07 คะแนน ข้อมูลจาก ระบบ https://erp.mju.ac.th/qalIndex.aspx ณ วันที่ 28 ก.ย. 64	
5 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการฝึกปฏิบัติให้เป็นนักปฏิบัติมีอาชีพ	ร้อยละ	80	99.48	100.00	นักศึกษาที่ได้รับการฝึกปฏิบัติให้เป็นนักปฏิบัติมีอาชีพ จำนวน 379 คน จากนักศึกษาปัจจุบันทั้งหมด 381 คน	
6 จำนวนนักศึกษาที่กลับไปประกอบอาชีพทางการประมงในภูมิลำเนาของตนเอง	คน	2	2	100.00	นักศึกษาที่กลับไปประกอบอาชีพทางการประมงในภูมิลำเนาของตนเอง จำนวน 2 คน	
7 จำนวนนักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ หรือผู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ	คน	10	79	100.00	นักศึกษาได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 79 คน ในกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ Design thinking และกิจกรรม Cuisine Workshop by Fishtech	
8 ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาดตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	70	56.02	80.03	มีนักศึกษาระดับปริญญาตรี (หลักสูตร 4 ปี) ที่สำเร็จการศึกษาดตามระยะเวลาที่กำหนด จำนวน 79 คน จากจำนวนนักศึกษาชั้นปีสุดท้าย จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 56.02	

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
9	ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	ร้อยละ 85	85.60	100.00	ผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ผ่านระบบการประเมินประสิทธิภาพการสอน ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนของคณะ ในภาคเรียนที่ 1/2563 มีผลการประเมินที่ 4.25 คะแนน และในภาคเรียนที่ 2/2563 มีผลการประเมินที่ 4.30 คะแนน	
10	ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษา	ระดับ 5	5	100.00	มีผลประเมินประสิทธิภาพการเรียนการสอนของนักศึกษาที่ไปสหกิจศึกษา ภาคเรียนที่ 2/2563 ในระดับ 4.20 คะแนน และผลประเมินความพึงพอใจของสถานประกอบการที่รับนักศึกษาเข้าฝึกงานสหกิจศึกษา ในภาคเรียนที่ 2/2563 ในระดับมากที่สุด 4.62 คะแนน	
11	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนระดับนานาชาติ	คน 2	21	100.00	กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิจัย เรื่อง Committees in Seminar Topic “A basic study on bioconversion of unutilized biomass by insects for the development of new aquaculture feed for tilapia farms in local area in Thailand” โดยนักศึกษา Keisei Sakai Department of Agro-biological resource sciences, University of Tsukuba, Japan แบบออนไลน์ ในวันที่ 9 ธันวาคม 2564 และมีนักศึกษาระดับปริญญาตรีเข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 20 คน และนักศึกษาต่างชาติที่ร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน 1 คน	
12	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการเรียนการสอนในระดับนานาชาติ	หน่วยงาน 2	2	100.00	1. รศ.ดร.ชนกันต์ จิตมันัส เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรและสมรรถนะบุคลากรด้านการประมงและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน งานประชุมออนไลน์นานาชาติ TUNASIA ครั้งที่ 3 ในวันที่ 8 ตุลาคม 2564 และครั้งที่ 4 ในวันที่ 8 เมษายน 2564 2. อาจารย์ ดร.ขจรเกียรติ ศรีนวลสม ได้รับเชิญให้สอนออนไลน์แก่นักศึกษา ปีที่ 2 สาขาประมง วิทยาลัยเกษตรและป่าไม้ภาคเหนือ หลวงพระบาง ในหัวข้อ “การเพาะพันธุ์ปลาไหลนาโดยวิธีกึ่งเลียนแบบธรรมชาติ” วิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ และติดตามกิจกรรมของชมรมฯ เพื่อเรียนรู้ฝึกปฏิบัติและหารายได้ระหว่างเรียน ในวันที่ 30 กรกฎาคม 2564	

ตัวชี้วัด		หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
13	จำนวนนักศึกษาที่ได้เผยแพร่ผลงานในเวทีที่ได้การยอมรับระดับนานาชาติ	คน	2	0	0.00	ยังไม่มีผลการดำเนินงาน	
14	ร้อยละของคณาจารย์ที่มีการใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์	ร้อยละ	28	17.39	62.11	มีจำนวน 4 เรื่อง ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด 23 คน	
15	ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	78	78.26	100.00	อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 18 คน ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด 23 คน	
16	จำนวนอาจารย์ที่ยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	คน	1	1	100.00	อยู่ระหว่างยื่นขอ จำนวน 1 คน	
17	ร้อยละของผลงานวิชาการที่ได้รับรองคุณภาพต่ออาจารย์ประจำ	ร้อยละ	8	4.35	54.38	มีการจัดทำผลงานวิชาการที่ได้รับรองคุณภาพ จำนวน 1 เรื่อง ต่ออาจารย์ประจำ 23 คน	
18	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับเชิญเป็นกรรมการ/ที่ปรึกษา/อื่นๆ ด้านวิชาการในต่างประเทศ	คน	2	2	100.00	1. รศ.ดร.ชนกันต์ จิตมนัส เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรและสมรรถนะบุคลากรด้านการประมงและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน งานประชุมออนไลน์นานาชาติ TUNASIA ครั้งที่ 3 ในวันที่ 8 ตุลาคม 2564 และครั้งที่ 4 ในวันที่ 8 เมษายน 2564 2. อาจารย์ ดร.ขจรเกียรติ ศรีนวลสม ได้รับเชิญให้สอนออนไลน์แก่นักศึกษา ปีที่ 2 สาขาประมง วิทยาลัยเกษตรและป่าไม้ภาคเหนือ หลวงพระบาง ในหัวข้อ "การเพาะพันธุ์ปลาไหลนาโดยวิธีกึ่งเลียนแบบธรรมชาติ" วิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ และติดตามกิจกรรมของชมรมฯ เพื่อเรียนรู้ฝึกปฏิบัติและหารายได้ระหว่างเรียน ในวันที่ 30 กรกฎาคม 2564	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2. บัณฑิตมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ดี เก่ง และมีความสุข							
1	ร้อยละความสำเร็จของแผนพัฒนานักศึกษา ตามคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์	ร้อยละ	80	100	100.00	มีกิจกรรมในแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาของคณะที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 6 โครงการ จากแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา จำนวน 6 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 100	
2	จำนวนนักศึกษาที่ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	คน	3	3	100.00	รางวัลจากการนำเสนอผลงานทางวิชาการ ระดับชาติ จำนวน 3 รางวัล	

ตัวชี้วัด		หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 3. มีความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรมในระดับนานาชาติ							
1	เงินสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	บาท	200,000.00	258,684.91	100.00	เงินสนับสนุนงานวิจัย จำนวน 5,949,752.87 บาท ต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง จำนวน 23 คน คิดเป็น 258,684.91 บาทต่อคน	
2	จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ	เรื่อง	1	4	100.00	ผลงานวิจัยของอาจารย์ได้รับรางวัลในระดับชาติ จำนวน 4 เรื่อง	
3	จำนวนอาจารย์ที่ได้นำเสนองานวิจัยระดับนานาชาติ	คน	3	4	100.00	อาจารย์ที่ได้นำเสนองานวิจัยระดับนานาชาติ จำนวน 4 คน	
4	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับเชิญเป็นกรรมการ/ที่ปรึกษา/ตรวจผลงานด้านการตีพิมพ์และวิจัยในต่างประเทศ	คน	2	6	100.00	อาจารย์ร่วมเป็นกรรมการตรวจผลงานตีพิมพ์ทางออนไลน์ เรื่อง Committees in Seminar Topic “A basic study on bioconversion of unutilized biomass by insects for the development of new aquaculture feed for tilapia farms in local area in Thailand”	
5	ร้อยละบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง(Citation) ใน Refereed journalหรือในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	ร้อยละ	80	134.78	100.00	บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง(Citation) ใน Refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ จำนวน 31 เรื่อง ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด จำนวน 23 คน	
6	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์แก่หน่วยงานภายนอกและมีการรับรองการใช้ประโยชน์	ร้อยละ	40	47.83	100.00	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์แก่หน่วยงานภายนอก จำนวน 11 เรื่อง ต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริงและลาศึกษาต่อ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83	
7	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	ร้อยละ	60	86.09	100.00	งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ จำนวน 28 เรื่อง คิดคะแนนถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 19.80 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและลาศึกษาต่อ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 86.09	

ตัวชี้วัด		หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
8	จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่เสนอขอรับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรือนวัตกรรม	เรื่อง	3	13	100.00	ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำที่เสนอขอรับการจดทะเบียนอนุสิทธิบัตร จำนวน 13 ผลงาน	
9	ร้อยละของผลงานวิชาการที่เสนอขอรับการจดลิขสิทธิ์และ/หรือได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำ	ร้อยละ	30	43.48	100.00	ผลงานวิชาการที่เสนอขอรับการจดลิขสิทธิ์ จำนวน 10 เรื่อง ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 23 คน คิดเป็นร้อยละ 43.48	
10	จำนวนทุนวิจัยภายนอกที่นักวิจัยได้รับ	ทุน	3	7	100.00	ทุนสนับสนุนงานวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก จำนวน 7 ทุน ซึ่งได้รับจากสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) Nanyang Technological University และ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร เป็นเงินจำนวน 5,889,752.87 บาท	
11	จำนวนเครือข่ายงานวิจัยในระดับนานาชาติ	เครือข่าย	2	4	100.00	เครือข่ายงานวิจัยในระดับนานาชาติ จำนวน 4 เครือข่าย	
12	จำนวนองค์ความรู้งานวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	เรื่อง	4	7	100.00	มีการนำองค์ความรู้งานวิจัยมาพัฒนาผู้เรียน จำนวน 7 เรื่อง	
13	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ด้านวิจัยในต่างประเทศ	คน	2	2	100.00	1. คุณเทพพิทักษ์ บุญทา ได้สัมมนา ในหัวข้อ การผลิตหนอนผลไม้เพื่อเป็นอาหารนก (Black soldier fly) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับอาจารย์และนักศึกษา จาก University of Tsukuba, Japan 2. คุณคุณัญญา ได้เข้าร่วมอบรมในหัวข้อ Anaerobic water treatment technology โดย Dr.Rameshprabu Ramaraj, Lecturer, School of Renewable Energy, Maejo University	
14	ระดับความพึงพอใจของนักวิจัยต่อบัณฑิตสนับสนุนต่างๆ ด้านการวิจัย	คะแนน	4	4.18	100.00	ผลประเมินความพึงพอใจด้านการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2564	

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4. การบูรณาการองค์ความรู้ที่เพิ่มศักยภาพและขีดสมรรถนะของชุมชนและสถานประกอบการโครงการในพระราชดำริ						
1 ระดับความสำเร็จของการบูรณาการผลงานบริการวิชาการสู่พันธกิจอื่นๆ ของคณะ	คะแนน	5	5	100.00	มิโครงการบริการวิชาการแก่สังคมตามแผนปฏิบัติการฯ จำนวน 17 โครงการ โดยมีโครงการบริการวิชาการ จำนวน 13 โครงการ ที่ได้นำองค์ความรู้ด้านบริการวิชาการไปบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ ดังนั้น ผลการดำเนินงานจึงคิดเป็นร้อยละ 76.47	
2 จำนวนองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยและ/หรือการบริการวิชาการ	องค์ความรู้	9	10	100.00	ให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอกจากกิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่คณะศึกษาดูงาน และการประชุมหารือด้านวิชาการจากหน่วยงานภายนอกร่วมกับคณาจารย์ภายในคณะ จำนวน 10 เรื่อง	
3 จำนวนรายรับจากการให้บริการ	บาท	5,000	7,515	100.00	รายได้จากค่าบริการสถานที่สำหรับการดำเนินกิจกรรมบริการวิชาการและให้บริการตรวจวิเคราะห์พืชปาล์มให้กับหน่วยงานภายนอก	
4 จำนวนหน่วยงานต่างประเทศที่เข้าศึกษาดูงานฐานเรียนรู้คณะ	หน่วยงาน	2	2	100.00	1. วิทยาลัยสิริกรรมและป่าไม้ภาคเหนือ เมืองหลวงพระบาง ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในหัวข้อ “การเพาะพันธุ์ปาล์มโดยวิธีกิ่งเลี่ยนแบบธรรมชาติ”ทางออนไลน์ 2. ให้บริการวิชาการองค์ความรู้ด้านการประมงแบบบูรณาการผ่านฐานเรียนรู้ด้านการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำและระบบการผลิตสัตว์น้ำแบบอัจฉริยะ สำหรับคณะนักศึกษาแลกเปลี่ยนจากมหาวิทยาลัย Feng Chia ประเทศไต้หวัน	
5 จำนวนเครือข่ายชุมชนและเป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา	ชุมชน	4	4	100.00	ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและพัฒนาชุมชนเป็นศูนย์เรียนรู้และบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอนของคณะฯ ในรายวิชาต่าง ๆ ที่สามารถพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนหรือสังคมได้เพื่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายชุมชนและเป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา จำนวน 4 ชุมชน	
6 จำนวนโรงเรียนที่ได้รับความรู้ทางการประมง (ผู้ส่งมอบ)	โรงเรียน	3	7	100.00	มีนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อ จำนวน 4 โรงเรียน อ้างอิงตามรายชื่อผู้ผ่านคัดเลือกในระบบ TCAS รอบที่ 1-6 เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2564	
7 จำนวนโรงเรียนที่ได้รับความรู้ทางการประมง (คู่ความร่วมมือ)	โรงเรียน	4	7	100.00	โรงเรียนที่ได้รับความรู้ทางการประมง (คู่ความร่วมมือ) ภายใต้โครงการประมงโรงเรียน จำนวน 7 สถาบัน	

ตัวชี้วัด		หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
8	ระดับความสำเร็จในการดำเนินโครงการตามพระราชดำริ	คะแนน	5	5	100.00	ผลการดำเนินโครงการส่งเสริมและสนับสนุนโครงการในพระราชดำริ “การบูรณาการกิจกรรมด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำกับสถานศึกษาและหรือชุมชนบนพื้นที่สูง”	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 5. การดำรงศิลปวัฒนธรรมและรักษาระบบนิเวศของทรัพยากรธรรมชาติ							
1	ร้อยละเข้าผู้เข้ากิจกรรมสืบสานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ร้อยละ	80	104	100.00	มีผู้เข้าร่วมโครงการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์ทรัพยากรทางการประมง จำนวน 104 คน	
2	จำนวนเครือข่ายหรือองค์กรที่ให้ความร่วมมือฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อสร้างฐานเศรษฐกิจของชุมชนในภาคเหนือ	เครือข่าย	4	12	100.00	มีชุมชนที่เข้ามารับพันธุ์ปลาเพื่อนำไปปล่อยในแหล่งน้ำชุมชน จำนวน 12 ชุมชน	
3	ความพึงพอใจของชุมชนท้องถิ่นต่อบทบาทของคณะในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อสร้างฐานเศรษฐกิจของชุมชนในภาคเหนือ	ร้อยละ	85	91.67	100.00	ชุมชนที่เข้ามารับพันธุ์ปลาเพื่อนำไปปล่อยในแหล่งน้ำชุมชนมีความพึงพอใจต่อบทบาทของคณะในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อสร้างฐานเศรษฐกิจของชุมชนในภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 100	
4	จำนวนรายวิชาที่มีการบูรณางานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	วิชา	1	1	100.00	รายวิชาเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำได้มีการเข้าร่วมส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์ทรัพยากรทางการประมง โดยให้นักศึกษาในรายวิชานำความรู้มีใช้ในการปฏิบัติงานจริง	
5	จำนวนผู้เยี่ยมชมฐานองค์ความรู้ทางการประมง	คน	200	210	100.00	จำนวนผู้เข้าชมฐานองค์ความรู้ทางการประมง จำนวน 210 คน	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 6. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล							
1	ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร	ระดับ	5	4	80.00	การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยมีความสอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินงาน ร้อยละ 66.67	
2	ผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะ	คะแนน	2	2	100.00	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ประจำปีการศึกษา 2563 ระดับคณะ	

ตัวชี้วัด		หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จ	หมายเหตุ / เอกสารอ้างอิง	ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน
3	ผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ	คะแนน	4.6	4.77	100.00	ผลการดำเนินงานทุกตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ 2564	
4	จำนวนรายรับเงินรายได้จากแหล่งอื่น ๆ	บาท	500,000	11,500,833.01	100.00	มีรายได้จากงานฟาร์ม / ค่าครุภัณฑ์เสื่อมสภาพ / ค่าเช่าพื้นที่ / ค่าเช่าห้องประชุม / ค่าให้บริการเครื่องมือวิทยาศาสตร์ / เงินค่าบริการโครงการร้อยละ 2 ของโครงการวิจัย / ค่าตอบแทนการอนุญาตให้ใช้สิทธิ / โครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย / เงินอุดหนุนวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก	
5	จำนวนผลิตภัณฑ์ทางการประมงที่ได้รับรองคุณภาพ	ผลิตภัณฑ์	1	4.00	100.00	ผลิตภัณฑ์จากปลานิลออร์แกนิก จำนวน 4 ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ปลานิลอินทรีย์แล้ว ผลิตภัณฑ์ปลานิลอินทรีย์รมควัน ผลิตภัณฑ์ปลานิลอินทรีย์อบแห้ง และผลิตภัณฑ์ผงปลานิลอินทรีย์	
ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ย					95.40		
ระดับความสำเร็จ (คะแนนเต็ม 5)					4.77		

สรุปร้อยละความสำเร็จตัวชี้วัดตามประเด็นยุทธศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวน ตัวชี้วัด	ร้อยละความสำเร็จตาม เป้าหมายเฉลี่ย	ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางปรับปรุง ผลการดำเนินในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่อดทนและเป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา และเป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการ	18	87.83	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บัณฑิตมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ดี เก่ง และมีความสุข	2	100.00	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 มีความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรมในระดับ ภูมิภาค	14	100.00	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบูรณาการองค์ความรู้ที่เพิ่มศักยภาพและขีด สมรรถนะของชุมชนและสนองงานโครงการในพระราชดำริ	8	100.00	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การดำรงศิลปวัฒนธรรมและรักษาระบบนิเวศของ ทรัพยากรธรรมชาติ	5	100.00	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรร มาภิบาล	5	96.00	
เฉลี่ยประเด็น 1-6	52	95.40	

คู่มือการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม

การจัดทำแผนและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(มจ-ส-๐๑ และ มจ-ส-๐๒)

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และมีแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ดังนี้

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมี
ธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่น
ของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุม
ภายใน จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/
วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงและ
การควบคุมภายใน รวมถึงให้ทุกหน่วยงานตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการ
บริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตลอดจนการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปใน
ทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ตามแนวทางในการ
บริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มี
การกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมี
ระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ
COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ
และต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่
องค์กร

๒. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้
ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ
มหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

๖. ให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓/๙ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ และหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) หรือเทียบเท่า จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยวิเคราะห์จากกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรค/ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/ส่วนงาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่หน่วยงาน/ส่วนงาน

๑. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกด้านของประเภทความเสี่ยง ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒) ความเสี่ยงทางด้านการเงิน (Financial Risk)

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

๕) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

๖) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk) ของหน่วยงานที่อาจเกิดขึ้น หากวิเคราะห์แล้ว พิจารณาแล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำความเสี่ยงนั้น ให้หน่วยงานอธิบายพร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยง นั้น

๒. ให้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ในปีที่ผ่านมา และนำมาจัดทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ หากวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยง จะไม่จัดทำความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว ให้หน่วยงานอธิบายพร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่าได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในประเด็นนั้น

๓. ให้หน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาขา หรือเทียบเท่า จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อย ๔ ประเภทความเสี่ยง ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและ กลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

๔. ระยะเวลาการรายงานผล การบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานในรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ทั้งนี้เกณฑ์ประเมินผลระบบใหม่ ใช้พื้นฐานตามกรอบแนวคิดของ COSO ๒๐๑๗ ซึ่งให้ความสำคัญกับการมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และการดำเนินงานที่สอดคล้องไปกับกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และการควบคุมภายในไปพร้อมๆกัน โดยการเริ่มตั้งแต่ คณะกรรมการ /ผู้บริหาร คือ การมีธรรมาภิบาล และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ว่าความเสี่ยงไม่ใช่จุดด้อย /จุดอ่อนขององค์กร แต่เป็นการสร้างความมั่นใจ หรือการประกันผลการดำเนินงานในระดับหนึ่งว่าเป้าหมายองค์กรตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ จะสามารถบรรลุได้อย่างชัดเจน ไปจนถึงการเชื่อมโยงการทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร ที่ไปในทิศทางเดียวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการกำหนดระดับความเสี่ยง/เป้าหมายความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม มีแผนงานที่ชัดเจน สามารถปรับเปลี่ยนแปลงได้ทัน่วงที จนถึงการมีระบบในการเตือนภัยล่วงหน้า ว่าองค์กรมีแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย ได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่

ความหมายของความเสี่ยง (ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗) COSO ERM ๒๐๑๗ ให้นิยามความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ความเสี่ยงในความหมายของ COSO เป็นเหตุการณ์ที่เป็นความไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร เช่น คู่แข่งรายใหม่ เทคโนโลยีล้ำสมัย สินค้าไม่ตรงความต้องการ ของลูกค้า ผู้บริหารทุจริต เป็นต้น ความเสี่ยง มี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. เหตุการณ์(Event) เหตุการณ์โดยทั่วไปสามารถเกิดขึ้นทั้งด้านบวกและด้านลบ อาจเป็นเหตุการณ์ใดเหตุการณ์ หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์ก็ได้เหตุการณ์ด้านลบจะหมายถึงความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากเพลิงไหม้ การเสียลูกค้ารายใหญ่ หรือการมีคู่แข่งรายใหม่ เหตุการณ์ด้านบวกจะหมายถึง

โอกาส เช่น อัตราภาษีที่เอื้อประโยชน์มากขึ้น การพิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยง และโอกาสจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร โดยจัดตั้งคณะทำงานตรวจสอบความเสี่ยง (Risk Review Team) หรือใช้แนวทาง การประเมินด้วยตนเอง (Risk Self-Assessment) เพื่อรวบรวมฐานข้อมูลเกี่ยวกับ ความเสี่ยงที่องค์กร เผชิญอยู่ให้ครอบคลุม ทุกภารกิจขององค์กร เหตุการณ์ที่ไม่ได้ถูกระบุจะไม่ถูกนำไป บริหารจัดการอาจ ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรในภายหลังได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่สามารถทำนายสภาวะล่วงหน้า ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือปรากฏขึ้นอย่างไร การพิจารณาเหตุการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ กิจการในอนาคต

๓. ความรุนแรง (Severity) เป็นการประเมินว่าแต่ละเหตุการณ์นั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้น แล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อย กว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เป็นกระบวนการที่ กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของทั้ง หน่วยงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบมา เพื่อใช้ระบุ ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่อาจ เกิดขึ้นในอนาคตที่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบริหารความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ซึ่งจะช่วยให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานจะสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

COSO ERM ๒๐๑๗ ได้สร้างคำนิยามของการบริหารความเสี่ยงองค์กรขึ้นมาใหม่ ทำให้ ความหมายมีความชัดเจนและสามารถจดจำได้ง่ายขึ้น ความหมายที่ปรับปรุงแล้วจะเป็นไปในทิศทาง เดียวกันกับความหมายของความเสี่ยงเพื่อเพิ่มคุณค่าองค์กร ซึ่งถือว่า เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน การ จัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณา การร่วมกับการก าหนดกลยุทธ์และผลการด าเนินงาน ซึ่งองค์กรต่างๆ ต้องใช้ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อ สร้าง รักษา และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความหมายของการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๖ องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

๑. การตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กร (Recognizing Culture) วัฒนธรรมองค์กรพัฒนาขึ้นมาจาก การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ เนื่องจากสมาชิก ในองค์กรและพนักงานแต่ละคนนั้น มีความเข้าใจ ในการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป ดังนั้น จึงมี วิธีการระบุ ประเมิน และตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ แตกต่างกันไป การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ตรงกันจะช่วย ให้พนักงานเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ ในแนวทางเดียวกัน

๒. การพัฒนาความสามารถ (Developing Capabilities) องค์กรแต่ละองค์กรมีข้อได้เปรียบใน การแข่งขันที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กร จะสามารถช่วยให้ องค์กรสามารถทำตามพันธกิจและวิสัยทัศน์รวมทั้ง คาดการณ์อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้

โดยองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวให้ เข้ากับการเปลี่ยนแปลงจะมีความยืดหยุ่น และพัฒนาองค์กร ได้ดีกว่า

๓. การนำวิธีปฏิบัติไปปรับใช้ (Applying Practices) การบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็น กระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องทั้งองค์กร โดย ครอบคลุมทุกระดับของการดำเนินงานในองค์กร เช่น ระดับงาน ส่วนงาน คณะ สำนัก หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเทียบเท่า รวมถึงมหาวิทยาลัย กิจกรรมการ ดำเนินงานและโครงการต่างๆ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในทุกระดับ ของ องค์กร แนวทางที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงองค์กรควรเริ่มจากการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีภายใน องค์กร ซึ่งเกิดจากการที่ฝ่ายคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรเห็นความสำคัญใน เรื่องการ บริหารความเสี่ยง และส่งผ่านให้แก่พนักงาน ทุกระดับขององค์กรให้มีแนวปฏิบัติและความ เข้าใจที่ตรงกัน เพื่อช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าความเสี่ยงคืออะไร ส่งผลต่อการดำเนินงานอย่างไร รวมถึงวิธีที่ใช้ จัดการกับความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจว่าความเสี่ยงสามารถบริหารให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เข้าใจกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ดีขึ้น ซึ่งความเข้าใจเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการบริหาร ความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์กรที่ดีได้

๔. การบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน (Integrating with Strategy- Setting and Performance) องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์รวมถึงกำหนด วัตถุประสงค์ ทางธุรกิจจากกลยุทธ์ผ่านไปยังหน่วยธุรกิจ ส่วนงาน และแผนกต่างๆ เมื่อผู้บริหารเข้าใจโปร ไฟล์ความ เสี่ยง (Risk Profile) และผลของกลยุทธ์ทางเลือกแล้ว ก็จะบูรณาการการบริหารความเสี่ยงองค์กร ให้เข้า กับการกำหนดกลยุทธ์และจะพิจารณาโอกาสและแนวทางใหม่ต่างๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงไป การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับภารกิจต่างๆ จะมีต้นทุนต่ำกว่า องค์กรที่ ใช้การบริหารความเสี่ยงองค์กรกับขั้นตอนที่สำคัญเท่านั้น ซึ่งการประหยัดต้นทุนนี้จะเป็นปัจจัย สำคัญของ การประสบความสำเร็จทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การผสมผสานการบริหารความเสี่ยง องค์กรเข้ากับการ ดำเนินงานหลักขององค์กรนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องระบุโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้ธุรกิจ เติบโตอย่างยั่งยืนตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร

๕. การจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Managing Risk to Strategy and Business Objectives) การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้เพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ทางธุรกิจอย่างไรก็ตามผู้บริหารควรทบทวนและ ติดตามวิธีการ บริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะเพื่อตอบสนองกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ที่อาจส่งผลต่อการ บรรลุกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

๖. การเชื่อมโยงกับคุณค่า (Linking to Value) เมื่อมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้องค์กรสามารถมั่นใจได้ว่าการ ดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด ช่วยเพิ่มมูลค่าให้ องค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๕ หลักการ และมี ๒๐ องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน มหาวิทยาลัยนำหลักการและองค์ประกอบต่างๆ มาใช้เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM ๒๐๑๗

การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร	การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์	ผลการดำเนินงาน	การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข	ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน
๑. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง ๒. จัดตั้งโครงการดำเนินงาน ๓. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ ๔. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก ๕. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ	๖. วิเคราะห์ธุรกิจ ๗. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ๘. ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ๙. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ	๑๐. ระบุความเสี่ยง ๑๑. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง ๑๒. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ๑๓. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง ๑๔. พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม	๑๕. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๑๖. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน ๑๗. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	๑๘. ยกระดับระบบสารสนเทศ ๑๙. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง ๒๐. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน

หลักการสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่งออกเป็น ๕ หลักการ และหลักการเหล่านี้ต้องเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบริหารลู่วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยหลักการสำคัญทั้ง ๕ หลักการ มีดังนี้

หลักการสำคัญที่ ๑ การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากการกำกับดูแลกิจการจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางขององค์กรในการให้ความสำคัญ และสร้างความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนผ่าน การตัดสินใจต่างๆ COSO ถือว่าการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหลักให้องค์ประกอบอื่นๆ เกิดขึ้นเสมือนเป็นรากฐานสำคัญให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่างๆ รวมถึงกำกับ ดูแลกิจการเช่น คณะกรรมการควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง มี ความรู้และความเชี่ยวชาญในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

๒. จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์การควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทาง ธุรกิจ เช่น มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างในการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

๓. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์การควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรทั้งสำหรับองค์กรในภาพรวมและ สำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจาก หลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของ พนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้จัดการ มาตรฐานและกฎเกณฑ์ต่างๆ แผนผังทางกายภาพ ของสถานที่ปฏิบัติงานและระบบค่าตอบแทน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความ คาดหวังของลูกค้า นักลงทุน และองค์ประกอบอื่นๆ

๔. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์การควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือ การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามภาระรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การสร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

๕. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์การควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมความสามารถของพนักงาน สร้างแรงจูงใจและผลตอบแทนอื่นๆ อย่างเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในทุกระดับ

หลักการสำคัญที่ ๒ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting) การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ผ่านกระบวนการกำหนด กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์การควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์นอกจากนั้น วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ จะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินงานทั่วไปและปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญและจะเป็นพื้นฐาน ในการระบุ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง หลักการสำคัญที่ ๒ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ มี ๔ องค์ประกอบดังนี้

๖. วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์การควรพิจารณาถึงผลกระทบจากการบริหารทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๗. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์การควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้าง รักษา และส่งเสริมความตระหนักถึง ค่านิยม เช่น มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสื่อสารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้ชัดเจน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนดรูปแบบที่ตายตัวหรือเป็น

มาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็น ผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกัน ในแต่ละองค์กร

๘. ประเมินกลยุทธ์ (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ ความเสี่ยงขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT การประเมินมูลค่า การคาดการณ์รายได้ การวิเคราะห์ คู่แข่ง และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับ ค่านิยมหลักและเสี่ยงที่ยอมรับได้

๙. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาความเสี่ยงในระดับต่างๆ ซึ่ง สอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงจากผล การดำเนินงานซึ่งยังคงอยู่ในช่วง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการสำคัญที่ ๓ ผลการดำเนินงาน (Performance) เริ่มจากการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้น องค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่างๆ รวมถึงพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวมและ ตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไข ซึ่ง จะพัฒนามุมมองในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจในระดับองค์กร มี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑๐. ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไป จัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

๑๑. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) องค์กรควรประเมิน ความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาส ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้น แล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

๑๒. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควรคำนวณระดับ ความเสี่ยง (Risk Exposure) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธี ตอบสนองต่อความเสี่ยงต่างๆ การคำนวณระดับความ เสี่ยงเท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะ เกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

๑๓. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรควรประเมิน ความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมี โอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหาก เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

๑๔. พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View) องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้ แสดงความเสี่ยงมีชื่อเรียกหลากหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix

หลักการสำคัญที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision) องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและ แนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์กรว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับ องค์กรได้แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ มี ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

๑๕. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่ อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่น ผู้บริหารระดับสูงลาออกจาก ตำแหน่ง การควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีหรือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ

๑๖. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่ องค์กรประเมินความเสี่ยงได้ แม่นยำหรือไม่ องค์กรพิจารณาระดับความเสี่ยงได้เหมาะสมกับเป้าหมายหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงอื่นใด ที่กำลังเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อ องค์กร

๑๗. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรควรปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ ๕ สารสนเทศการสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication, and Reporting) การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้ง องค์กรผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวจะมาจากทั้งผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่างๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดย องค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวม ประมวลผลและจัดการข้อมูลต่างๆ ที่สัมพันธ์ กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้มี ๓ องค์ประกอบดังนี้

๑๘. ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้ กระบวนการวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของ สิ่งเชื่อมโยงข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

๑๙. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์การควรสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒๐. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์การควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรแม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผลให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารก็ยังคงต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายระดับรัฐจนถึงนโยบายในระดับผู้บริหาร แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ทำให้มีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จตามทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงเป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อความสามารถในการบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ส่วนงาน หรือหน่วยงาน ทำให้บั่นทอนความสำเร็จ หรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

๒. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินการทางการเงินในภาพรวม และส่งผลกระทบต่อการเงิน และฐานะทางการเงินขององค์กร ด้อยส่วนใหญ่เกี่ยวกับข้อบกพร่องการบริหาร งบประมาณ การเงิน การบัญชีที่มีความผิดพลาด คลาดเคลื่อนขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ เช่น งบประมาณใช้จ่ายไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับจัดไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารจัดการงบประมาณที่ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินขององค์กร

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจงานประจำขององค์กร ทำให้เกิดความผิดพลาด บกพร่อง ติดขัด หยุดชะงัก ล่าช้า สูญเสีย/เสียหาย หรือ ไม่สามารถดำเนินการต่อได้ เป็นความเสี่ยงที่เกิดเนื่องจากระบบงาน กระบวนการปฏิบัติงาน เครื่องมือ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ในการทำ

งาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความไม่เพียงพอของทรัพยากรต่างๆ อาทิ ข้อมูลสารสนเทศ กำลังคน วิธีการ และประสิทธิภาพ เช่น ข้อมูลสำคัญรั่วไหล สูญหาย ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกำหนด ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมถึงมาตรฐานการดำเนินงาน จรรยาบรรณ ความคาดหวัง และประเด็นธรรมาภิบาลต่าง ๆ เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เป็นต้น

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัย (Security) เช่น การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (๕G)

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ส่งผลต่อการรับรู้ ความรู้สึก ความเข้าใจ และมุมมองที่มีต่อองค์กร เช่น ความเสี่ยงที่อาจถูกสื่อมวลชน นำไปเผยแพร่จนเกิดผลกระทบทางลบ ช่วางเชิงลบขององค์กร แพร่กระจายอย่างรวดเร็ว นิสิต/นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรขาดความรับผิดชอบและความรู้เท่าทันในการใช้สื่อจนส่งผลให้ เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

เอกสารที่สามารถนำมาประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรต้องมีเอกสารเพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน /แผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ อาทิ สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอกหน่วยงาน นโยบายที่เกี่ยวข้อง การกำหนดวัตถุประสงค์ การบ่งชี้เหตุการณ์, การประเมินความเสี่ยง, การตอบสนองความเสี่ยง (สามารถหาเครื่องมือที่จะช่วยในการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน)

๒. จุดอ่อน/อุปสรรค (ถ้ามี) จากการ SWOT ของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ ปัญหา จุดอ่อน และอุปสรรค ในการดำเนินงานของหน่วยงานของปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะจะเป็นความเสี่ยงที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายในปีนี้

๓. รายงานผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน (ความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ของปีที่ผ่านมา (ถ้ามี)) เนื่องจากความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/ลด/ขจัด ในปีที่ผ่านมาได้ให้นำมา**วิเคราะห์**และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ในปี

๔. ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) ได้แก่ ที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย/ที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงาน ผลการสอบทานจากกองตรวจสอบภายใน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปี

ขั้นตอนการดำเนินงานในแบบฟอร์ม มจ-ส-๐๑ และมจ -ส ๐๒

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำหน่วยงาน

ประกอบด้วยคณบดีผู้บริหารทุกระดับ และหัวหน้างาน/ผู้ปฏิบัติงานผู้รับผิดชอบภารกิจหลักของหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องตลอดจนผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

๒. วิเคราะห์ สังเคราะห์ ยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ นโยบาย (การวิเคราะห์องค์กร) (ประเมินแผนเชิงกลยุทธ์- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม) โดยแยกตามประเภทความเสี่ยงได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategy Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Legal Risk)
๓. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation)
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk)
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk)

กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายความคาดหวัง รวมถึงวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง (ระบุความเสี่ยง) และปัจจัยเสี่ยง(สาเหตุความเสี่ยง) และประเมินค่าคะแนน โอกาส / ผลกระทบ ตลอดจนการกำหนดเกณฑ์พิจารณาค่าคะแนน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงบรรลุเป้าประสงค์ในหลายแง่มุม เช่น โอกาสที่จะเกิดขึ้นแล้วทำให้องค์กรเสียหาย ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น การคลาดเคลื่อนของการคาดการณ์ ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะมีแนวโน้มที่เกิดขึ้นไม่มากนักน้อยในองค์กร (สามารถใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับหน่วยงานมาวิเคราะห์)

๒.๑ ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง เป็นการรวบรวมความเสี่ยง/เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด และส่งผลกระทบต่อการทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ โดยพิจารณาถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากภายใน และภายนอกองค์กร รวมไปถึงการทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์ความเสี่ยงในด้านของปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor/Risk Cause) และด้านผลกระทบเชิงลบที่จะตามมา (Consequences) หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น

เมื่อนำประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายเป็นหลักในการวิเคราะห์แล้ว ให้ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากความไม่แน่นอนที่ **คาดการณ์ว่าจะทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดไม่บรรลุเป้าหมาย** ที่วางไว้ ทั้งนี้ อาจดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา พร้อมทั้งคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลกระทบในอนาคต นำความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่จากปีที่ผ่านมา SWOT หน่วยงาน ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลสอบทานจากตรวจสอบภายใน ตลอดจนปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน มาพิจารณาระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง จากเหตุแห่งความเสี่ยง ดังนี้

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบ เช่น การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย, คู่แข่งขัน, เทคโนโลยี, ภัยธรรมชาติ, สิ่งแวดล้อม, พฤติกรรม ความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ และการติดตามศึกษาเพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส หรือเพื่อลดผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น

□ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การเกิดน้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว โรคระบาด ที่ทำความเสียหายต่ออาคาร ทรัพย์สิน แหล่งวัตถุดิบ แรงงาน

□ ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงิน แหล่งเงินทุน ภาวะการแข่งขัน ทำให้ค่าเล่าเรียนสูงขึ้น หน่วยงานมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น มีรายได้น้อยลง

□ ความเสี่ยงจากภาวะการเมือง เช่น การประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบ การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี ทำให้หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง

□ ความเสี่ยงจากสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงของประชากร การย้ายแหล่งที่อยู่ โครงสร้างครอบครัว มาตรฐานและธรรมเนียมของสังคม การก่อการร้าย ทำให้มีผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษา

□ ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทำให้หน่วยงานต้องปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงระบบสารสนเทศในการบริหารให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ต้นทุนในการบริหารจัดการสูงขึ้น

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในของหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม, นโยบายการบริหารจัดการ, ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคลากร การเงิน, กระบวนการทำงาน, ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึง ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร (นำไปจัดทำการควบคุมภายใน) ตัวอย่างความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน เช่น

□ ความเสี่ยงด้านการเงิน เช่น การขาดสภาพคล่อง สถานภาพเครดิตไม่มั่นคง ไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มได้ ไม่สามารถติดตามการชำระหนี้ของลูกค้า

□ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เช่น การไม่คิดเปลี่ยนแปลง กรอบแนวคิดเดิม ไม่ใช้ประโยชน์จากคนที่มีอยู่ การเพิกเฉยต่อการเปลี่ยนแปลง

□ ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน ความผิดพลาดในกระบวนการบริหารหลักสูตร (หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการของตลาดนักศึกษาจบมาหางานทำได้น้อย) ความผิดพลาดกระบวนการบริหารงานวิจัย (การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยไม่ทั่วถึง) ความผิดพลาดของระบบงาน (ผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์) ความผิดพลาดของระบบประกันคุณภาพ (ผลการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ)

□ ความเสี่ยงจากกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น การละเมิดสัญญา นิติกรรมไม่ชัดเจน/เป็นธรรม การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (ลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร)

□ ความเสี่ยงจากบุคลากรและด้านธรรมาภิบาล เช่น การทุจริตโดยตั้งใจ การกระทำโดยไม่ได้รับอนุญาต การกระทำผิดโดยตั้งใจ และการสูญเสียหรือขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็น

□ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เช่น ข้อจำกัดการพัฒนาและติดตั้งระบบ ระบบล้มเหลวไม่ทำงาน การถูกโจมตีความปลอดภัยของระบบ และความสามารถในการทำงานของระบบ

□ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร เช่น อาคารชำรุด อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ ห้องปฏิบัติการมีไม่เพียงพอ

□ ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อม เช่น สถานที่ไม่มีความปลอดภัย (ไม่มีไฟฟ้าในจุดเสี่ยง ไม่มีการติดตั้งสัญญาณไฟในจุดที่มีทางแยก ถนนแคบ ไม่มีการตัดแต่งกิ่งไม้เพื่อความปลอดภัย ไม่มีการสร้างทางหนีไฟตามอาคาร)

๒.๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับความเสี่ยง เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเพียงพอ โดยจะมีการประเมินจาก **ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)** และ**ระดับผลกระทบ (Impact)** หมายเหตุ : องค์การจะต้องมีการจัดทำเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) รวมถึงจัดทำเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง และการพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงสำคัญเพื่อนำมาบริหารจัดการ (เพิ่มเติม) ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นมาตรฐานเดียวกันในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้ประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ว่ามีผลกระทบต่อการบริหารอุป้าหมายของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด ให้หน่วยงานประเมินโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงของหน่วยงาน (ควรกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดที่เป็นของหน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) ว่ามีโอกาสดังขึ้นในระดับใด

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ในการเกิด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย*	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสดังเกิด แต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสดังเกิดน้อยมาก หรือไม่น่าจะเกิด	๑

ระดับการเกิดความเสี่ยง	โอกาสในการเกิด	ระดับคะแนน
สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๙๙% หรือเกิดบ่อย หรืออาจเกิดขึ้นได้ภายในวันถึงสัปดาห์	๕
สูง	โอกาสเกิดมากกว่า ๕๐ % หรืออาจเกิดขึ้นได้ง่าย หรืออาจเกิดขึ้นได้สัปดาห์ถึงรอบเดือน	๔

ปานกลาง	โอกาสเกิดมากกว่า ๑๐ % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบปี	๓
น้อย	โอกาสเกิดมากกว่า ๑๐ % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบปี	๒
น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า ๑ % หรือเป็นไปได้แต่เฉพาะในกรณีฉุกเฉินหรือเกิดขึ้นได้ยากแม้ในอนาคตในระยะยาว หรือเป็นเหตุการณ์ ๑๐๐ ปีมีครั้ง	๑

ระดับการเกิด ความเสี่ยง	โอกาสในการเกิด	ระดับคะแนน
สูงมาก	โอกาสเกิดค่อนข้างแน่นอน คาดว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่ หรือตลอดทั้งปี	๕
สูง	โอกาสเกิดเป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย หรือ ๖ ครั้ง/ปี	๔
ปานกลาง	โอกาสเกิดเป็นไปได้ ที่จะเกิดขึ้นในบางครั้ง หรือ ๔-๕ ครั้ง/ปี	๓
น้อย	โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือ ๒-๓ ครั้ง/ปี	๒
น้อยมาก	โอกาสเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ปกติบางกรณี หรือ ๐-๑ ครั้งต่อปี	๑

* หมายเหตุ สามารถปรับความถี่โดยเฉลี่ยได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริง/บริบทของหน่วยงาน

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง มีวิธีคิดได้ ๒ วิธี คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือคิดในเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นความสำเร็จ (ควรกำหนดระดับผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์เป็นของหน่วยงานเอง ตามตารางตัวอย่างที่แสดง)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสียหายเชิงปริมาณ โดยคิดค่าเสียหายเป็นตัวเงิน

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท	๕
สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสียหายเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นระดับความสำเร็จ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ๖๐%	๕
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๖๐ - ๗๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๗๑ - ๘๐%	๓
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ ๘๑ - ๙๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ๙๐%	๑

ตัวอย่างด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป	๕
สูง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๘๑ - ๙๐	๔
ปานกลาง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๗๑ - ๘๐	๓
น้อย	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๖๑ - ๗๐	๒
น้อยมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ ๖๐	๑

ตัวอย่างด้านประสิทธิภาพ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๔๐ %	มากกว่า ๒๔ ชั่วโมง	๕
สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๓๐-๔๐ %	มากกว่า ๑๒-๒๔ ชั่วโมง	๔
ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๒๐-๓๐ %	มากกว่า ๓-๑๒ ชั่วโมง	๓
น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๑๐-๒๐ %	มากกว่า ๑-๓ ชั่วโมง	๒
น้อยมาก	เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่า หรือเท่ากับ ๑๐ %	น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑ ชั่วโมง	๑

ตัวอย่างด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๕

สูง	มากกว่า ๓-๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๕
ปานกลาง	มากกว่า ๑-๓ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๓
น้อย	มากกว่า ๐.๕-๑ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๐.๕% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๑

ตัวอย่างด้านสุขภาพความปลอดภัย

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงาน	ระดับคะแนน
สูงมาก	ได้รับอันตรายถึงชีวิต หรือทุพพลภาพ จนไม่อาจปฏิบัติงานต่อไปได้	๕
สูง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บสาหัส/มีการเจ็บป่วยรุนแรง ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาลและใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ ๑ เดือนขึ้นไป	๔
ปานกลาง	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/หรือมีการบาดเจ็บ จำนวนมากต้องเข้ารับการรักษาในคราวเดียวกัน/ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาล และใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวตั้งแต่ ๑ สัปดาห์ แต่ไม่เกิน ๑ เดือน	๓
น้อย	มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย/ส่งผลกระทบต่อสุขภาพจำนวนน้อย/เจ็บป่วยไม่มาก ซึ่งต้องรักษาในโรงพยาบาลและใช้ระยะเวลาในการรักษาตัวไม่เกิน ๑ สัปดาห์	๒
น้อยมาก	ส่งผลกระทบทางด้านจิตใจแต่ไม่บาดเจ็บ หรือเจ็บป่วยไม่กระทบต่องาน	๑

ตัวอย่างด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

ระดับความรุนแรง	มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง/ร้องเรียน	การนำเสนอข่าว	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ระดับคะแนน
สูงมาก	มหาวิทยาลัย	คดีขึ้นสู่ศาลถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๖๕ % หรือระดับความพึงพอใจมากกว่า ๒๕ %	๕
สูง	หลายส่วนงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอข่าวทางสถานีโทรทัศน์/หนังสือพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๖๕ - ๗๐ % หรือระดับความพึงพอใจมากกว่า ๑๕-๒๐ %	๔
ปานกลาง	เฉพาะภายในส่วนงาน	ออกสื่อ	ข่าวระหว่างส่วนงาน/เว็บपोर्ट	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๗๐-๗๕ % หรือระดับความพึงพอใจมากกว่า ๑๐-๑๕ %	๓
น้อย	เฉพาะหน่วยงานภายในส่วนงาน	ภายในมหาวิทยาลัย	ข่าวภายในส่วนงาน/เว็บपोर्ट	ระดับความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๗๕-๘๐ % หรือระดับความพึงพอใจมากกว่า ๕-๑๐ %	๒

น้อย มาก	เฉพาะบุคคล	ภายในส่วนงาน	ข้ามภายในส่วนงาน	พึงพอใจมากกว่า ๘๐ % หรือระดับ ความพึงพอใจน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๕%	๑
-------------	------------	--------------	------------------	--	---

ตัวอย่างด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านระบบสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	บุคคลภายนอกไม่สามารถเข้าใช้ Web Server หรือค้นหาข้อมูล ที่ต้องการได้/ อาจถูกร้องเรียนหรือ ฟ้องร้องจาก บุคคลภายนอก	๕
สูง	กรณีข้อมูลลับ อาจสร้างความเสียหาย ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	๔
ปานกลาง	ขาดความน่าเชื่อถือของข้อมูล /เสียค่าใช้จ่ายในการกู้คืนข้อมูล หรือ การจัดทำ ขึ้นมาใหม่	๓
น้อย	ไม่สามารถให้บริการ ระบบได้อย่างต่อเนื่อง/ไม่สามารถนำข้อมูลที่ มีอยู่ไปใช้ งานได้ เนื่องจากขาดความมั่นใจ ในข้อมูล/ข้อมูลเสียหาย	๒
น้อยมาก	ไม่สามารถใช้งานเครือข่าย ได้ หรือใช้ได้แต่ช้ามาก/ระบบปฏิบัติการ โปรแกรม หรือฐานข้อมูล เสียหาย ต้องมีการติดตั้ง ใหม่	๑

ตัวอย่างด้านกฎหมาย ระเบียบ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านระบบสารสนเทศ	ระดับ คะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและ เรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการ รวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลง ความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูก ฟ้องร้องถูกให้พักงาน	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างอื่นที่มีฐานะ เทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดี ฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับ จังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน	๓
น้อย	มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดี ฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ไม่ เกิดคดีฟ้องร้อง	๑

*หมายเหตุ สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๒.๓ **คะแนนความเสี่ยง** หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

สูตร :

$$\text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ผลกระทบของความเสี่ยง} = \text{ค่าคะแนนความเสี่ยง}$$

เช่น : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕ x ผลกระทบของความเสี่ยง ๔ = ค่าคะแนนความเสี่ยง ๒๐

ระดับผลกระทบ(Impact)	สูงมาก	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	สูง	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	ปานกลาง	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	น้อย	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	น้อยมาก	1X1	2X1	3 X 1	4 X 1	5 X 1
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)						

๒.๔ **ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)** กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

- **ระดับความเสี่ยงต่ำ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

- **ระดับความเสี่ยงปานกลาง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง **อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้** เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ **เป็นเขตเฝ้าระวัง** แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น
- **ระดับความเสี่ยงสูง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง **ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ**
- **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก **ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที**

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โซนสีแดง)
สูง	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โซนสีส้ม)
ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โซนสีเหลือง)
ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โซนสีเขียว)

*****หมายเหตุ :** การพิจารณาว่าจะดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงในระดับความเสี่ยงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์และนโยบายของหน่วยงานในปีนั้น ๆ ***

๒.๕ จัดลำดับความสำคัญ ดูจากคะแนนความเสี่ยง ว่าคะแนนปัจจัยเสี่ยงข้อใดคะแนนมากที่สุด ควรรับดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานทราบลำดับความสำคัญในการดำเนินการก่อนและหลัง และเร่งดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด สำหรับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมากก่อน

๒.๖ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่จะสามารถยอมรับได้หากไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ โดยการประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหาย/ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

 **ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้น



ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์ หมายถึง

การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

๒.๓/ ตัวชี้วัด ความสำเร็จ : กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้น ประสบความสำเร็จ

การประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง เพื่อการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการจัดวางการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ 2565

ประเภท Risk	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	เป้า 2565	คะแนนประเมินความเสี่ยง										ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและ ตัวชี้วัด :						
					โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน					
					1	2	3	4	5		1	2	3	4			5				
❌ คะแนน Risk ก่อนควบคุม (5*4) 20 สูงมาก											✅	คะแนน Risk ที่สามารถยอมรับได้ (1*2) 3 ปานกลาง									
ความเสี่ยงด้านการเงิน	6.ความไม่มั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	1. ไม่สามารถหาเงินรายได้จากแหล่งอื่นที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา กฎหมายระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้อง ไม่ตอบสนองการหารายได้เชิงรุก	6.จำนวนงบประมาณเงินรายได้ไม่น้อยกว่า	550 ล้านบาท	✅					1 = น้อยที่สุด ตั้งแต่ 550.00 ล้านบาทขึ้นไป	✅					1 = น้อยที่สุด ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย	รองอธิการบดี ด้านนโยบายและแผน/รองอธิการบดีด้านบริหาร/ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการเงิน/ ผอ. กองแผน/ ผอ. กองคลัง /ผอ. กองทรัพย์สินและหัวหน้าฝ่ายกฎหมาย				
		2 = น้อย น้อยกว่า 450.00 ล้านบาท								2 = น้อย รายได้จากการศึกษาไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน											
		3 = ปานกลาง น้อยกว่า 350.00 ล้านบาท								3 = ปานกลาง +2 มหาวิทยาลัยคาดหวังผลสูงในการดำเนินงาน											
	2. ไม่สามารถเพิ่มรายได้จากการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	4 = มาก น้อยกว่า 250.00 ล้านบาท								❌						4 = มาก ข้อ 3 + มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามนโยบายและโครงการต่าง อาจทำการหยุดชั่วคราว					
	3.การแสวงหารายได้เพื่อพึ่งพาตนเองยังไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ	5 = มากที่สุด น้อยกว่า 150.00 ล้านบาท														5 = มากที่สุด มหาวิทยาลัยต้องปิดกิจการ					

๓. ระบุในตารางแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-๐๑)

- ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวมทั้งหมด : ๑. สามารถดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ..... ?? ๒. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ.... ??/ ๓. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ.....?? (ระบุหัวตาราง) ตามบริบท/นโยบายของแต่ละส่วนงาน

- ระบุประเภทความเสี่ยง (ช่องที่ ๑) (จากการวิเคราะห์ ในข้อที่ ๒)

- ๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
- ๕) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)
- ๖) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk)

- ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ / หน่วยงาน / เป้าหมาย (ช่องที่ ๒-๔) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๒)

- ระบุประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ ๕) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๒)

- ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง (ช่องที่ ๖) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๒)

- ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงก่อนดำเนินการควบคุม (ช่องที่ ๗-๑๐)

(จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๒) ** ช่องที่ ๙-๑๐ มีสูตร**

- ระบุค่าคะแนนความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (ช่องที่ ๑๑-๑๔) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๒) ** ช่องที่ ๑๓-๑๔ มีสูตร**

- ระบุวิธีการตอบสนองความเสี่ยง/กำจัดความเสี่ยง (ช่องที่ ๑๕)

 การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance) ได้แก่ การตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงในระดับนั้นไว้ให้ดำเนินการตามเดิม โดยไม่หาวิธีการใด ๆ เพิ่มเติมจากที่มีและดำเนินการอยู่ ใช้ในกรณีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือการค้นหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมจะเกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มค่า

 **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** (Terminate/Risk Avoidance) ได้แก่ การเลิก ลด หลีกเสี่ยงกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น เนื่องจากวิเคราะห์แล้วหากดำเนินการแล้วไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง

 **ลดความเสี่ยง** (Treat/Risk Reduction) หมายถึง การพิจารณาวิธีการแก้ไขที่จะ ลดทั้งความน่าจะเป็นเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม การมีและใช้ รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความ รับผิดชอบ การมีแผนป้องกันภัยในเหตุฉุกเฉิน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การหามาตรการควบคุม เป็นต้น

 **การแบ่งปัน/ถ่ายโอนความเสี่ยง** (Transfer/Risk Sharing) ได้แก่ การยกภาระ ในการเผชิญความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การทำประกันภัย การจ้าง เหมาบริษัทเข้ามาดำเนินการแทน

- **ระบุโครงการ/กิจกรรมเพื่อควบคุม-ลดความเสี่ยง** (ช่องที่ ๑๖) เป็นการกำหนด (เปลี่ยน/ปรับ/เพิ่ม/ลด) กิจกรรมและ/หรือปฏิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ใน ระดับที่สามารถยอมรับได้ ซึ่งหากมีกิจกรรมการควบคุมที่ไม่เหมาะสม หรือเพียงพอ ก็จะเป็นช่องดหว่ หรือ จุดบกพร่องที่ทำให้มีดอกาสเกิดความเสี่ยง และเกิดผลกระทบเสียหายต่อองค์กรได้

โดยกิจกรรมการควบคุม จะต้องสอดคล้องกับแผนจัดการความเสี่ยงทั้งในรูปแบบของ นโยบายผู้บริหาร กิจกรรมประจำ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรืออื่น ๆ เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าความเสี่ยงจะได้รับการตอบสนองความเสี่ยงต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกัน/ควบคุมความเสี่ยง **ไม่ควรเป็นกิจกรรมที่เป็นลักษณะงานประจำ** เป็นกิจกรรมที่ช่วยลดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือลดความเสียหายเมื่อเกิด เหตุการณ์นั้น และกิจกรรมควบคุมควรสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ได้กำหนด

ตัวอย่าง : ไม่ควรเป็นกิจกรรมที่เป็นลักษณะงานประจำ

ความเสี่ยง : ร้านค้าส่งใบเสร็จรับเงินล่าช้ากว่ากำหนดเวลา ๑ เดือน **กิจกรรมควบคุม** : กำหนดช่วงเวลา ในการติดตามติดตามจากผู้ประสานงาน

ความเสี่ยง : เงินรายได้ลดลง **กิจกรรมควบคุม** : จัดทำ ปรับปรุงพัฒนาระเบียบ ข้อบังคับ/ประกาศ

ความเสี่ยง : เป้าประสงค์ของสำนักงาน ไม่บรรลุ **กิจกรรมควบคุม** : โครงการปรับปรุงสำนักงาน เป็นต้น

- **ระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ** (Output) (ช่องที่ ๑๗) หมายถึง การดำเนินโครงการ/ กิจกรรมเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ **ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ** ระบุผลที่จะเกิดขึ้นทางอ้อมและทางตรง หรือ

ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกิจกรรมหลัก เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด (คาดว่าจะทำได้หรือไม่?)

ผลผลิต (output) คือ ผลที่เกิดขึ้นทันที ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินโครงการกิจกรรมเสร็จสิ้น เช่น คุณภาพของนักเรียน สมรรถนะของผู้เรียน หรือผู้เรียนที่จบการศึกษา ผู้เรียนผ่านการฝึกอบรม ได้บทความวิจัยตีพิมพ์ ได้ทฤษฎีใหม่ ได้นิทานสองภาษา ได้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรม ฯลฯ

- **ระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Outcome)** (ช่องที่ ๑๘) หมายถึง การดำเนินโครงการ/กิจกรรมเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ**ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ**จากผลผลิตที่ดำเนินโครงการ (อาทิ คาดว่าได้ใช้ประโยชน์อย่างไร และคาดว่าจะได้ให้อะไร)

ผลลัพธ์ (outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นต่อยอดจากผลผลิต หรือผลระยะยาวซึ่งเกิดเป็นผลจุดหมายปลายทาง หรือผลต่อเนื่องจากผลกระทบ

ผลกระทบ (impact) คือ ผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิต ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลผลิต และผลลัพธ์ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

*****หมายเหตุ :** ทั้งนี้ ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์หรือผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับ ต้องสามารถผลักดันให้ตัวชี้วัดบรรลุตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ได้***

- **ระบุวันแล้วเสร็จ** (ช่องที่ ๑๙) ประมาณการดำเนินกิจกรรม/โครงการแล้วเสร็จ
- **ระบุผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมควบคุม/ตัวชี้วัด** (ช่องที่ ๒๐) ชื่อ/ตำแหน่ง
- **ระบุสรุปภาพรวมท้ายตาราง** (มจ-ส-๐๑)

 ๑. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวนกิจกรรม (**นับจากกิจกรรมหลัก จากช่องที่ ๑๖**) ตัวอย่าง : เช่น ๑.โครงการให้ความรู้ด้านการบริหารงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีโครงการ/กิจกรรมย่อย ๑.๑ โครงการให้ความรู้ด้านระเบียบสารบัญ /๑.๒ โครงการให้ความรู้เรื่องการซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

 ๒. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวนประเด็น (นับจากช่องที่ ๕)

 ๓. มีตัวชี้วัด KPI ความสำเร็จของ**ประเด็นความเสี่ยง**ในแผน จำนวน.....ตัวชี้วัด (นับจากช่องที่ ๒)

- **เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง** เมื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้นำแผนดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณา พร้อมทั้งเห็นชอบ

- เมื่อแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องแล้ว ส่งแผนดังกล่าวให้หน่วยงานที่รับผิดชอบระดับองค์กร ลงรายชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง พร้อมจัดส่งแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปยังผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในของหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

*****ตัวอย่าง*****

แบบฟอร์มจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-๐๑)

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70

[illegible]

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70

[illegible]

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่

หน่วยงานของรัฐกำหนด)

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน	20	กิจกรรม
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน	13	ประเด็นความเสี่ยง
3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน	16	ตัวชี้วัด

(รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประธานคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

วันที่ เดือน ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

วันที่ เดือน ๒๕๖๔

อย่าลืมเสนอผู้บริหารลงนามนะค่ะ

อย่าลืมเสนอ
ผู้บริหารลงนาม
นะคะ

ขั้นตอนการดำเนินงานรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ระบุในตารางแบบฟอร์ม **รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง**

(มจ-ส-๐๒)

- ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ
- ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม (โดย COPY ข้อความมาจาก

ตารางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มจ-ส-๐๑ หัวตาราง)

- ระบุประเภทความเสี่ยง (ช่องที่ ๑) (โดย COPY ข้อความมาจากตารางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มจ-ส-๐๑ ช่องที่ ๑)

- ระบุตัวชี้วัด/หน่วยนับ /เป้าหมายตามแผน (ช่องที่ ๒-๔) (โดย COPY ข้อความมาจากตารางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มจ-ส-๐๑ ช่องที่ ๒-๔)

- ระบุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPI) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง : ในช่องที่ ๕ (ถ้าผลการดำเนินงานตัวชี้วัดยังไม่ออก ให้กรอก NA)

- ระบุข้อมูลช่องที่ (๖-๑๐) (โดย Copy ข้อความจากตารางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-๐๑) ช่องที่ ๕, ๖ ,๑๕ ,๑๖ และ ๑๙ ตามลำดับ)

- ระบุสถานะดำเนินการ (ช่องที่ ๑๑)

-  กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ใส่เครื่องหมาย ✓ และระบุวันแล้วเสร็จ
-  กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ใส่เครื่องหมาย O
-  กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ /หรือยกเลิกกิจกรรม ใส่เครื่องหมาย X

หมายเหตุ : กิจกรรมอาจดำเนินการเสร็จตามแผนหรือก่อนหลังก็เป็นได้

- ระบุผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (ช่องที่ ๑๒)

-  กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ระบุแล้วเสร็จอย่างไร
-  กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ระบุว่าอยู่ในขั้นตอนใด ทำอะไรไปบ้าง แล้ว พบปัญหา/อุปสรรคต่อการดำเนินงานอะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขปัญหายังไร เป็นต้น (ถ้ามี)
-  กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ ให้ระบุเหตุผลที่ไม่มีการดำเนินการ แนวทางแก้ไข
-  กรณีมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม ให้ระบุเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและสามารถ ระบุกิจกรรมใหม่ พร้อมระบุรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมใหม่ที่ดำเนินการ (กิจกรรม

ใหม่ต้องสอดคล้องและสามารถตอบตัวชี้วัดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และประเด็นความเสี่ยงที่ระบุ) รวมทั้งต้องผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

 **หรือกรณียกเลิกกิจกรรม (กรณีนี้ไม่ควรเกิดขึ้น)** แต่ถ้าจำเป็นต้องยกเลิกกิจกรรมให้ระบุเหตุผลที่เพียงพอ รวมทั้งผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และการยกเลิกกิจกรรมจะต้องไม่กระทบต่อตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผน

- **ระบุผลผลิตที่ได้รับจริง (Output)** (ช่องที่ ๑๓) หมายถึง การดำเนินโครงการ/กิจกรรมเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ **ผลผลิตที่ได้รับจริง** โดย Output คือสิ่งที่ทำออกมาเป็นผลิตผล (Product) ซึ่งวัดได้เมื่อสิ้นสุดการกระทำ / จบกิจกรรมนั้นๆ

- **ระบุผลลัพธ์ที่ได้รับจริง (Outcome)** (ช่องที่ ๑๔) หมายถึง การดำเนินโครงการ/กิจกรรมเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ **ผลลัพธ์ที่ได้รับจริง** จากผลผลิตที่ดำเนินโครงการ (อาทิ ได้ใช้ประโยชน์อย่างไร และให้อะไร) Outcome คือผลประโยชน์ที่ได้จาก Product ซึ่งต้องทอดระยะเวลาราวช่วงหนึ่งประมาณ ๖ เดือน ๙ เดือน ๑๒ เดือน หรือ เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา

- ระบุข้อมูล (ช่องที่ ๑๕ -๑๖) **(โดย Copy ข้อความจากตารางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-๐๑) ช่อง ๒๐ และ ๑๓ ตามลำดับ)**

- **ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงโอกาส และผลกระทบ หลังการดำเนินกิจกรรมการควบคุมแล้วเสร็จ** ว่าอยู่ในระดับใด (ช่องที่ ๑๓'-๒๐) (ช่อง ๑๓'-๒๐ มีสูตร) (** ถ้าอยู่ระหว่างดำเนินงานยังไม่ต้องประเมินให้ว่างไว้ก่อน**)

- **ระบุสรุปภาพรวมการดำเนินงานท้ายตาราง (มจ-ส-๐๒)**

- **การติดตามและประเมินผล รอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน** หน่วยงานต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบที่หน่วยงานกำหนดให้เป็นผู้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ปีละ ๓ ครั้ง ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนรอบ ๖ เดือน และรอบ ๙ เดือน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานระหว่างปีและสามารถทบทวนเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานระหว่างปี เพื่อการบริหารจัดการให้ทันเวลาต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (เมื่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานวิเคราะห์และทบทวนเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงาน) โดยระบุไว้ในรายงานผลการดำเนินงาน ช่องผลการดำเนินงานในตารางรายงานผล มจ-ส-๐๒ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพราะเหตุผลใด และเปลี่ยนแปลงเป็นการดำเนินงานอะไร/อย่างไร และวิธีการที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใน

การดำเนินงานอะไรบ้าง ซึ่งจะส่งผลให้หน่วยงานไม่บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยหน่วยงานสามารถปรับวิธีการในการจัดการความเสี่ยงระหว่างปีได้ทันเวลา

*** ถ้ามีการปรับแผนการดำเนินงานระหว่างปี สามารถระบุเพิ่มเติม หรือ หาวิธีการใหม่มาทดแทนวิธีการเดิม โดยระบุรายละเอียดไว้ในผลการดำเนินงาน (ช่องที่ ๑๒) ของแต่ละประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลง***

 ติดตามรายงานผลการดำเนินงานและการประเมินผลประจำปี รอบ ๑๒ เดือน เพื่อรายงานผลและประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ ว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนด สามารถผลักดันเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จได้หรือไม่ ตัวชี้วัดของแผนบริหารความเสี่ยงบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ในบางประเด็นให้นำไปวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

***รอบ ๑๒ เดือน นำความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวไปวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงปีถัดไป ***

- **รายงานผลการดำเนินงาน** เมื่อจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละปี พร้อมลงรายชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70

[illegible]

สรุปผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรม ประจำปีงบประมาณ 2565 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565																																		
1.กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด				1	กิจกรรม	มีผลการดำเนินงานดังนี้																												
1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน				0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน				0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน				0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน				1	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินการ				0	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและยังคงมีอยู่ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน				0	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ																													
3. ตัวชี้วัดประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีทั้งหมด				1	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	มีผลการดำเนินงานดังนี้																												
3.1 ตัวชี้วัดที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด				0	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
3.2 ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด				0	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้ (copy ร้อยละมาจากหัวตาราง) <table border="1"> <tbody> <tr> <td>1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ</td> <td>0</td> <td>ผลการดำเนินงาน</td> <td>0</td> <td>กิจกรรม</td> <td>คิดเป็นอัตราร้อยละ</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ</td> <td>0</td> <td>ผลการดำเนินงาน</td> <td>0</td> <td>ประเด็น</td> <td>คิดเป็นอัตราร้อยละ</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>2. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ</td> <td>0</td> <td>ผลการดำเนินงาน</td> <td>0</td> <td>ตัวชี้วัด</td> <td>คิดเป็นอัตราร้อยละ</td> <td>0.00</td> </tr> </tbody> </table>														1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00	2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00	2. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00
1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
2. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ	0	ผลการดำเนินงาน	0	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00																												
..... (.....) คนบดี/ผู้อำนวยการ..... /...../.....																																		

คู่มือการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม

มจ-ค-๐๑ และ มจ-ค-๐๒ การจัดวางการควบคุมภายใน

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยแม่โจ้กำหนดให้หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยต้องจัดวางการควบคุมภายใน และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยถือเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ และเพื่อให้ทุกหน่วยงานได้ตระหนัก มีความรู้ความ เข้าใจ และรับทราบ เกี่ยวกับแนวทางการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้ง มหาวิทยาลัย

แนวคิด (กระทรวงการคลัง, ๒๕๖๑. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ, ๑.)

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องการกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่ เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการ ปฏิบัติ

๔. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

๕. การควบคุมภายใน ควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงาน ของรัฐ

ผู้กำกับดูแล หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับ บัญชาของหน่วยงาน

* สำหรับในระดับมหาวิทยาลัย ผู้กำกับดูแลคือ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน

* มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฝ่ายบริหารนับตั้งแต่ หัวหน้างาน -----> อธิการบดี ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (ปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงานประจำ)

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงให้ทุกหน่วยงานตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตลอดจนการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ตามแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

๒. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

๖. ให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

แนวทางการดำเนินการจัดการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ให้ทุกหน่วยงานจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓/๙ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และให้ทุกหน่วยงานจัดทำควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑. ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) จัดวางการควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติที่มีเหตุการณ์/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น/เหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน/ส่วนงาน

๒. ให้ทุกหน่วยงาน (คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ) จัดวางควบคุมภายในทุกพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ต้องมีภารกิจด้านการเงินการคลังและพัสดุด้วย และหากหน่วยงานใด พิจารณาแล้ว จะไม่จัดวางควบคุมภายในในพันธกิจ/ภารกิจนั้น ให้หน่วยงานอธิบาย/ชี้แจง พร้อมหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจนว่า ได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีความเสี่ยงในพันธกิจ/ภารกิจนั้น

๓. กำหนดให้นำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ นำมาจัดวางในปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๔. การจัดวางควบคุมภายใน หน่วยงานควรเลือกประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมาก-สูง มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ (หากนำความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำทั้งหมด อาจจะดำเนินการไม่

แล้วเสร็จในงบประมาณและ/หรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานอาจลดลง) หรือหากมีบางประเด็นความเสี่ยงมีค่าคะแนนต่ำ มีโอกาสเกิดน้อย แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบสูงมาก หน่วยงานสามารถนำมาจัดทำได้

๕. กำหนดให้มีการรายงานผลการควบคุมภายใน ในรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

การควบคุมภายในหน่วยงานมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม และมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑. ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาดของหน่วยงาน ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน

๒. ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ/องค์กรได้กำหนดขึ้น

๓. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ/องค์กรได้กำหนดขึ้น

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ ซึ่งการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในแบ่งเป็น ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงาน แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

(๕) หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน **การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการดังนี้**

(๖) หน่วยงานระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงาน และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงาน ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน **กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้**

(๑๐) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงาน การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ **สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้**

(๑๓) หน่วยงานจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา **กิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้**

(๑๖) หน่วยงานระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดวางการควบคุมภายใน

การจัดวางการควบคุมภายในในการปฏิบัติงาน หน่วยงาน ควรจะมีข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ปัญหา/อุปสรรค/ข้อผิดพลาดที่จะทำให้การปฏิบัติงานตามพันธกิจ/ภารกิจของหน่วยงาน (งานประจำ) ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์วางไว้ เช่น

๑. จุดอ่อน/อุปสรรค จากการ SWOT ของหน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์ ปัญหา ในการดำเนินงานของหน่วยงานของปีที่ผ่านมา เพื่อหาวิธีการ/กิจกรรมมาควบคุม/ลด/ขจัดปัญหาอุปสรรค ในปีนี้

๒. แผนการปฏิบัติงานประจำปี/นโยบายการจัดวางการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

๓. รายงานผลการดำเนินการควบคุมภายใน ในรอบปีที่ผ่านมา

๔. ข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

๕. ข้อเสนอแนะจากการสอบทานของกองตรวจสอบภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย

๖. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย/ระดับคณะ/ระดับหลักสูตร/หน่วยงานสนับสนุน

๗. เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งระดับมหาวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงานสนับสนุน/หลักสูตร เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงตามเกณฑ์ประกันคุณภาพกำหนด ที่ทางหน่วยงานไม่ได้ดำเนินการ หรือ ดำเนินการแล้วแต่ไม่เพียงพอ

๘. พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๕ ด้าน และ ขั้นตอนสู่การปฏิบัติ มาพิจารณาประกอบเกี่ยวกับผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้านนั้น (ข้อมูลผลลัพธ์ ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน ๒) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม ๓) ด้านการบริการวิชาการ ๔) ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย แล ๕) ด้านการบริหารจัดการ) หน่วยงานได้ทำอะไรไปบ้างขาดอะไร ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานหรือไม่ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และพิจารณาประกอบ

๙. ข้อมูลความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่จากปีที่ผ่านมา

ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดวางการควบคุมภายใน

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำหน่วยงาน ประกอบด้วยคณะผู้บริหารทุกระดับ และหัวหน้างาน/ผู้ปฏิบัติงานผู้รับผิดชอบภารกิจหลักของหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องตลอดจนผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน

๒. วิเคราะห์พันธกิจ/ภารกิจหน่วยงาน พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ของพันธกิจ/ภารกิจ วิเคราะห์งาน/กิจกรรม/กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowchart) กำหนดวัตถุประสงค์ของงาน/กิจกรรม

๓. วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง (ระบุความเสี่ยงซึ่งมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานประจำ) และปัจจัยเสี่ยง (ปัญหาสาเหตุความเสี่ยง/ข้อผิดพลาด) ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และประเมินคะแนนโอกาส / ผลกระทบ ตลอดจนการกำหนดเกณฑ์พิจารณาค่าคะแนน (สามารถใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับหน่วยงานมาวิเคราะห์)

๓.๑ ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง เป็นการรวบรวม ความเสี่ยง/เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด วิเคราะห์งานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowchart) เพื่อระบุ ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา พร้อมทั้งคาดเดา ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๓.๒ ประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับความเสี่ยง เพื่อให้สามารถจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง และใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเพียงพอ โดยจะมีการประเมินจาก ระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) หมายเหตุ : องค์กรจะต้องมีการจัดทำเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) รวมถึงจัดทำเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง และการพิจารณาคัดเลือก ความเสี่ยงสำคัญเพื่อนำมาบริหารจัดการ (เพิ่มเติม) ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นมาตรฐานเดียวกันในการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร ให้ประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ว่ามีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด ให้ หน่วยงานประเมินโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงของหน่วยงาน (ควรกำหนดระดับโอกาสที่ จะเกิดที่เป็นของหน่วยงานตามบริบทของหน่วยงาน ตามตารางตัวอย่างที่แสดง) ว่ามีโอกาสดังเกิดขึ้นในระดับใด

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความถี่ในการเกิด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย*	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวน้อยมาก หรือไม่อาจเกิด	๑

* หมายเหตุ สามารถปรับความถี่โดยเฉลี่ยได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริง/บริบทของหน่วยงาน

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง มีวิธีคิดได้ ๒ วิธี คือ คิดในเชิงปริมาณโดยคิดค่าความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือคิดในเชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นความสำเร็จ (ควรกำหนดระดับผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ตามบริบทของหน่วยงาน ตามตารางตัวอย่างที่แสดง)

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงปริมาณ โดยคิดค่าเสียหายเป็นตัวเงิน

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท	๕
สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

ตัวอย่าง : การกำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงคุณภาพ โดยคิดค่าความเสียหายเป็นระดับความสำเร็จ

ผลกระทบ	ความสูญเสีย*	ระดับ
รุนแรงที่สุด	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ๖๐%	๕
ค่อนข้างรุนแรง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๖๐ - ๗๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ ๗๑ - ๘๐%	๓
น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ ๘๑ - ๙๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ๙๐%	๑

ตัวอย่างด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป	๕
สูง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๘๑ - ๙๐	๔
ปานกลาง	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๗๑ - ๘๐	๓
น้อย	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ ๖๑ - ๗๐	๒
น้อยมาก	หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ ๖๐	๑

ตัวอย่างด้านประสิทธิภาพ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๔๐ %	มากกว่า ๒๔ ชั่วโมง	๕
สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๓๐-๔๐ %	มากกว่า ๑๒-๒๔ ชั่วโมง	๔
ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๒๐-๓๐ %	มากกว่า ๓-๑๒ ชั่วโมง	๓
น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า ๑๐-๒๐ %	มากกว่า ๑-๓ ชั่วโมง	๒
น้อยมาก	เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่า หรือเท่ากับ ๑๐ %	น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑ ชั่วโมง	๑

ตัวอย่างด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๕
สูง	มากกว่า ๓-๕ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑-๓ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๓
น้อย	มากกว่า ๐.๕-๑ % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๐.๕% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	๑

ตัวอย่างด้านกฎหมาย ระเบียบ

ระดับความรุนแรง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านระบบสารสนเทศ	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตหรือบาดเจ็บในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน	๓
น้อย	มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันไม่ได้	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง	๑

* หมายเหตุ สามารถปรับความสูญเสียได้ตามความเหมาะสมและสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน

๓.๓ **คะแนนความเสี่ยง** หมายถึง การให้ค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) โดยนำระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง คูณ ผลกระทบของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าในแต่ละเหตุการณ์ ความเสี่ยงมีค่าคะแนนมากน้อยเพียงใด เพื่อให้หน่วยงานสามารถทราบความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง และนำคะแนนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ ว่าควรพิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

สูตร :

$$\text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ผลกระทบของความเสี่ยง} = \text{ค่าคะแนนความเสี่ยง}$$

เช่น : โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕ x ผลกระทบของความเสี่ยง ๔ = ค่าคะแนนความเสี่ยง ๒๐

ระดับผลกระทบ(Impact)	สูงมาก	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	สูง	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	ปานกลาง	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	น้อย	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	น้อยมาก	1X1	2X1	3 X 1	4 X 1	5 X 1
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)						

๓.๔ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

 **ระดับความเสี่ยงต่ำ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

 **ระดับความเสี่ยงปานกลาง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ เป็นเขตเฝ้าระวัง แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น

 **ระดับความเสี่ยงสูง** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ

 **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสดังขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โซนสีแดง)
สูง	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โซนสีส้ม)
ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โซนสีเหลือง)
ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โซนสีเขียว)

หมายเหตุ : การพิจารณาว่าจะดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงในระดับความเสี่ยงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์และนโยบายของหน่วยงานในปีนั้น ๆ

๓.๕ **จัดลำดับความสำคัญ** ดูจากคะแนนความเสี่ยง ว่าคะแนนปัจจัยเสี่ยงข้อใดคะแนนมากที่สุด ควรรีบดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานทราบลำดับความสำคัญในการดำเนินการก่อนและหลัง และเร่งดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด สำหรับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงมากก่อน

๓.๖ **กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** ให้หน่วยงานกำหนดระดับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงที่จะสามารถยอมรับได้หากไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ โดยการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

 **ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้น

 **ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

๓.๗ **ตัวชี้วัด ความสำเร็จ :** กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่าเมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

ตัวอย่าง : การวิเคราะห์

วิเคราะห์กระบวนการ/ขั้นตอน การดำเนินงาน/ การกำกับมาตรฐานหลักสูตร

Ex.1



จากขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอนใหญ่นี้ จะพบปัญหาในขั้นตอนที่ 2 มากที่สุด เนื่องจากต้องมีการตรวจสอบข้อมูลตามรายเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร และบัณฑิตศึกษา เมื่อตรวจสอบแล้วพบปัญหา (ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง) ของหลักสูตรดังนี้

Ex.1 ประเด็นเสี่ยง : หลักสูตรไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร



ปัญหาที่พบ (ปัจจัยเสี่ยง) ที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

1.จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ครบตามเกณฑ์

2.คุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร เช่น ผลงานวิชาการ
หมดอายุ

3.คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอน/คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

4.การปรับปรุงหลักสูตรไม่ทันรอบการปรับปรุง

การประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง เพื่อการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการจัดวางการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ 2565

ประเภท Risk	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	เป้า 2565	คะแนนประเมินความเสี่ยง										ผู้รับผิดชอบ กิจกรรมและตัวชี้วัด :						
					โอกาสที่จะเกิด					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน	ผลกระทบ					เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน					
					1	2	3	4	5		1	2	3	4			5				
คะแนน Risk ก่อนควบคุม (5*5) 25 สูงมาก											คะแนน Risk ที่สามารถยอมรับได้ (1*3) 3 ต่ำ										
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน การควบคุมภายใน	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีจำนวนไม่ครบตามเกณฑ์	ร้อยละของหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2564 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร สป.อว. 109 หลักสูตร	ร้อยละ 100					1 = น้อยที่สุด ทุกหลักสูตรผ่านตามเกณฑ์					1 = น้อยที่สุด ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อมหาวิทยาลัย	รองอธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ. สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ						
		2. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือหมดอายุตามที่เกณฑ์กำหนด							2 = น้อย 1 – 3 หลักสูตร							2 = น้อย อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่เฝ้ารอบปรับปรุง มีการตื่นตัวเร่งดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรของตนเองให้ทันกำหนด					
		3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ทำหน้าที่ในจำนวนหลักสูตรที่มากกว่าที่เกณฑ์กำหนด							3 = ปานกลาง 4 – 6 หลักสูตร								3 = ปานกลาง ข้อ 2 + มีการปรับกระบวนการปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เร็วขึ้น				
									4 = มาก 7 – 9 หลักสูตร								4 = มาก ข้อ 3 + มีการกำหนดมาตรการสำหรับหลักสูตรที่ไม่ผ่านเกณฑ์ฯ				
														5 = มากที่สุด 10 หลักสูตรขึ้นไป			5 = มากที่สุดข้อ 4 + มีข้อด้านลบอันส่งผลกระทบต่อหลักสูตร/มหาวิทยาลัย				

การควบคุมภายใน

๔. ระบุในตารางแบบฟอร์มการจัดวางการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๑)

 ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ

 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวมทั้งหมด : ๑.

สามารถดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ..... ?? ๒. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ.... ??/ ๓. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ.....?? (ระบุหัวตาราง) ตามบริบท/นโยบายของแต่ละส่วนงาน

 ระบุพันธกิจ/วัตถุประสงค์/การปฏิบัติงาน หรือระบุงาน/กิจกรรม/กระบวนการงาน /วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน **ระบุประเภทความเสี่ยง** (ช่องที่ ๑)

๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

 ระบุประเด็นความเสี่ยง (ช่องที่ ๒) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)

 ระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง(ช่องที่ ๓)(จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)

 ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน (ช่องที่ ๔) ได้แก่ ๑. ด้านการดำเนินงาน

๒. ด้านการรายงาน ๓. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (๑ กิจกรรมควบคุมสามารถบรรลุทั้ง ๓ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน) อยู่ที่บริบทของแต่ละหน่วยงานต้องการควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน

 ระบุสภาพแวดล้อมการควบคุม (๕ หลักการ) (ช่องที่ ๕) สภาพแวดล้อมของ

องค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดทิศทางกรอบบริหารความเสี่ยง ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกับบริบทขององค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานที่สำคัญร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความซื่อตรงและจริยธรรมในการทำงาน ปรัชญาและรูปแบบการบริหารงาน ความรู้ ทักษะ ผู้บริหารกำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงให้อิสระในการดำเนินงาน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีการมอบอำนาจหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร สร้างแรงจูงใจในการดำเนินการควบคุม มีการ

กำหนดให้บุคคลากรมีหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน รวมถึงนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น



ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงก่อนดำเนินการควบคุม (ช่องที่

๖-๘) (จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓) ****ช่องที่ ๘-๙ มีสูตร****



ระบุค่าคะแนนความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (ช่องที่ ๑๐-๑๓) (จากการ

วิเคราะห์ตามข้อ ๓) ****ช่องที่ ๑๒-๑๓ มีสูตร****



ระบุวิธีการตอบสนองความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (ช่องที่ ๑๔)

๑. **การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance)** ได้แก่ การตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงในระดับนั้นไว้ให้ดำเนินการตามเดิม โดยไม่หาวิธีการใด ๆ เพิ่มเติมจากที่มีและดำเนินการอยู่ ใช้ในกรณีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือการค้นหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมจะเกิดต้นทุนสูง ไม่คุ้มค่า

๒. **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate/Risk Avoidance)** ได้แก่ การเลิก ลด หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น เนื่องจากวิเคราะห์แล้วหากดำเนินการแล้วไม่คุ้มค่า ต้นทุนสูง

๓. **ลดความเสี่ยง (Treat/Risk Reduction)** หมายถึง การพิจารณาวิธีการแก้ไขที่จะลดทั้งความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่ม การมีและใช้รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีแผนป้องกันภัยในเหตุฉุกเฉิน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การหามาตรการควบคุม เป็นต้น

๔. **การแบ่งปัน/ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer/Risk Sharing)** ได้แก่ การยกภาระในการเผชิญความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การทำประกันภัย การจ้างเหมาบริษัทเข้ามาดำเนินการแทน



ระบุโครงการ/กิจกรรมเพื่อควบคุม-ลดความเสี่ยง (๓ หลักการ) (ช่องที่

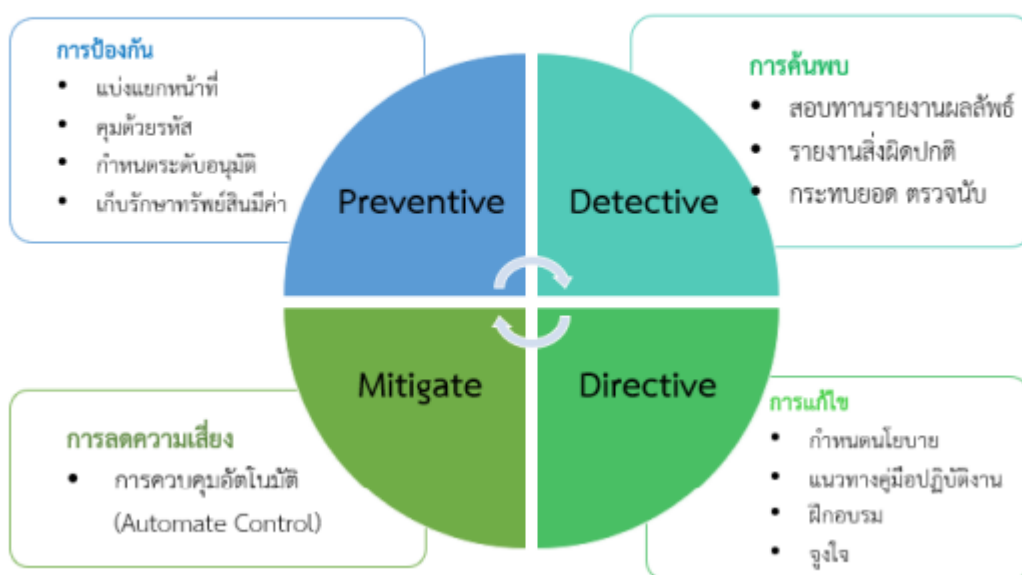
๑๕) เป็นการกำหนด (เปลี่ยน/ปรับ/เพิ่ม/ลด) กิจกรรมและ/หรือปฏิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ซึ่งหากมีกิจกรรมการควบคุมที่ไม่เหมาะสม หรือเพียงพอ ก็จะเป็นช่องโหว่ หรือจุดบกพร่องที่ทำให้มีโอกาสเกิดความเสี่ยง และเกิดผลกระทบเสียหายต่อองค์กรได้

โดยกิจกรรมการควบคุม จะต้องสอดคล้องกับแผนจัดการความเสี่ยงทั้งในรูปแบบของนโยบายผู้บริหาร กิจกรรมประจำ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรืออื่น ๆ เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าความเสี่ยงจะได้รับการตอบสนองความเสี่ยงต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกัน/ควบคุมความเสี่ยงจากปัญหาจากข้อผิดพลาด การรั่วไหล การสิ้นเปลือง ตลอดจนการทุจริตในหน่วยงาน ไม่ควรเป็นกิจกรรมที่นำขั้นตอนการปฏิบัติงานตามปกติ หรือตามกฎระเบียบมากำหนดเป็นกิจกรรมควบคุม เช่น

- ขั้นตอน : การจัดทำคำของบประมาณเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์ กิจกรรมควบคุม: ทำหนังสือถึง ผอ.กองคลัง รับทราบปัญหาและขอเพิ่มวงเงินค่าใช้จ่ายในการใช้เครื่องถ่ายเอกสารแบบรวมศูนย์, การรายงานผลการตรวจสอบครุภัณฑ์
- ขั้นตอน : การทำร่างประกาศจัดเก็บรายได้ กิจกรรมควบคุม: ประชุมและพิจารณาการจัดเก็บเงินรายได้ จัดทำร่างประกาศ, เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอน : การเบิกเงินที่มีภาษีมูลค่าเพิ่ม กิจกรรมควบคุม : ตรวจสอบก่อนบันทึกข้อมูล เป็นต้น
- รวมถึงการกำหนดกิจกรรมควบคุมไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ เช่น ความเสี่ยง : หน่วยงานนำเสนอเอกสารไม่ถูกต้องทาง ไม่ผ่านระบบสารบรรณฯ กิจกรรมควบคุม : ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ความเสี่ยง : การจัดทำรายงานให้ผู้บริหารไม่เป็นไปตามกำหนด กิจกรรมควบคุม : กำหนดโครงสร้าง และนโยบายทางบัญชี ระเบียบ วิธีปฏิบัติ เป็นต้น

ประเภทของกิจกรรมการควบคุม (Control Activities)





ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (๓ หลักการ) (ช่องที่ ๑๖) ระบบ

สารสนเทศและการสื่อสารภายในองค์กร เป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรทั่วทั้งองค์กร ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งองค์กร และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงสำคัญแต่ละรายการ ซึ่งทำให้เพิ่มขีดความสามารถ ในการรับมือ และตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันเวลา

การสื่อสารที่ช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีตระหนัก มีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการจัดหาและใช้สารสนเทศในการสื่อสาร รวมถึงการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงาน อาทิ การสื่อสารผ่านช่องทางการประชุม ผู้บริหาร พบปะบุคลากร มีการส่งวารสาร สื่อ สิ่งพิมพ์ การทำเป็นหนังสือลายลักษณ์อักษร นโยบาย ตลอดจนการใช้ Social Media



วิธีการติดตามและประเมินผล (๕ องค์ประกอบ) (ช่องที่ ๑๗) การติดตาม

และประเมินผล เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งช่วยทำให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม และผลการดำเนินการว่าเป็นไปตามเป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดการณ์ไว้หรือไม่เพียงใด ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถมีข้อมูลในการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงงาน การมอบหมายคำสั่งดำเนินงานสำคัญที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และทันที่วงที่ต่อเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้มากยิ่งขึ้น

หน่วยงานมีการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีที่หน่วยงานมีผลการประเมินการควบคุมภายในก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมทันต่อสถานการณ์ อาทิ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นช่วง ๆ หรือตามไตรมาส, การตรวจประเมิน, รายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการประชุมต่าง ๆ เป็นต้น



ระบุกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ (ช่องที่ ๑๘) (ประมาณการคาดว่าจะ

ดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จ) ไม่ควรกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของกิจกรรมควบคุมภายในสิ้นปีงบประมาณทุกกิจกรรม ควรกำหนดให้สอดคล้องในการดำเนินกิจกรรมการควบคุม อาจส่งผลในการติดตามและประเมินผล

 **ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ / หน่วยงาน / เป้าหมาย** (ช่องที่ ๑๙-๒๑) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของปัจจัยเสี่ยง ที่จะเป็นตัวระบุว่า เมื่อดำเนินการแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/ เป้าหมายหรือทำให้ความเสี่ยงลดลง หรือทำให้กิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ(จากการวิเคราะห์ตามข้อ ๓)

 **ระบุผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมควบคุม/ตัวชี้วัด** (ช่องที่ ๒๒) ชื่อ/ตำแหน่ง



ระบุสรุปภาพรวมท้ายตาราง (มจ-ส-๐๑)

๑. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวนกิจกรรม (นับจากกิจกรรมหลักจากช่องที่ ๑๕) ตัวอย่าง : เช่น ๑.โครงการให้ความรู้ด้านการบริหารงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีโครงการ/กิจกรรมย่อย ๑.๑ โครงการให้ความรู้ด้านระเบียบสารบัญ / ๑.๒ โครงการให้ความรู้เรื่องการซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
๒. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวนประเด็น (นับจากช่องที่ ๒)
๓. มีตัวชี้วัด KPI ความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน.....ตัวชี้วัด(นับจากช่องที่ ๑๙)



เสนอที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดทำวางแผนการควบคุมภายในของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้นำแผนดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณา พร้อมทั้งเห็นชอบ



เมื่อแผนการจัดวางการควบคุมภายในผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องแล้ว ส่งแผนดังกล่าวให้หน่วยงานที่รับผิดชอบระดับองค์กร พร้อมลงรายชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง เพื่อเสนอต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้องต่อไป พร้อมจัดส่งการจัดวางการควบคุมภายในไปยังผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในแผนของหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้

*****ตัวอย่าง*****

ตารางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ค-๐๑)

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความ เสี่ยง	วัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการ				ค่าคะแนนความ เสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการ จัดการ risk	กิจกรรมที่จะทำเพื่อลดความเสี่ยง				ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			ผู้รับผิดชอบ
					โอกาส ที่ จะ เกิด	ผล กระทบ น้อย	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	โอกาส ที่ จะ เกิด	ผล กระทบ น้อย	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง		โครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สารสนเทศและการสื่อสาร	วิธีการติดตามและ ประเมินผล	กำหนด เสร็จ (ค-ปี)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วย นับ	แผน	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
พันธกิจด้านการเรียนการสอน																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ																					
งาน/กิจกรรม/กระบวนการ งานประกันคุณภาพการศึกษา/การกำกับมาตรฐานหลักสูตร																					
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การกำกับมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา (ปีการศึกษา 2564)																					
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรไม่เป็นไปตาม เกณฑ์กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีจำนวน ไม่ครบตามเกณฑ์	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบและ ข้อบังคับ/ด้านการ ดำเนินงาน	การมอบอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ /ความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย/นโยบาย ผู้บริหาร แนวทางการ ปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบ สารสนเทศ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	5	5	25	สูง	1	3	3	ปาน กลาง	ลด ความ เสี่ยง	1.จัดให้มีระบบเดือนการตรวจสอบผลงาน วิชาการตามเกณฑ์ล่วงหน้า 2 ปี	ใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารภายในองค์กร อาทิ ระบบ erp ตลอดจนการ ใช้ Social Media และการ สื่อสารผ่านช่องทาง คณะทำงาน และผู้บริหาร รวมถึงดำเนินงานตาม นโยบายต่าง ๆ ที่เป็นลาย ลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	ติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานเป็นช่วง ๆ การตรวจประเมิน, รายงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ตลอดจนการ ประชุมต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง	ม.ย.64	ร้อยละของหลักสูตร ที่มีการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2564 ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร สป.อว. 109 หลักสูตร	ร้อยละ	100	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และ ตัวชี้วัด : รอง อธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ.สำนักบริหารและ พัฒนาวิชาการ
		2. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือ หมดอายุตามที่เกณฑ์กำหนด												2.ระบบเดือนล่วงหน้าการปรับปรุง หลักสูตรตามรอบระยะเวลาที่กำหนด							
		3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตร ทำหน้าที่ไม่ครบ หลักสูตรที่มากกว่าที่เกณฑ์ กำหนด												3.เผื่อว่างกลุ่มอาจารย์ที่มีแนวโน้ม ผลงานวิชาการเกินที่กำหนด							

สรุปการจัดทำแผนการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน															15	กิจกรรม			
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน															8	ประเด็นความเสี่ยง			
3. มีตัวชี้วัดความสำเร็จของประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน															8	ตัวชี้วัด			

(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

วันที่ เดือน ๒๕๖๔

ขั้นตอนการดำเนินงานรายงานผลการควบคุมภายใน

๕. ระบุในตารางแบบฟอร์มการรายงานผลการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๒)

- ระบุชื่อส่วนงาน ปีงบประมาณ
- ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม (โดย COPY ข้อความมาจากตาราง

การจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑ หัวตาราง)

- พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การปฏิบัติงาน/ประเภทความเสี่ยง (โดย COPY ข้อความมาจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑)

- ระบุงาน/กิจกรรม/กระบวนการงาน /วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน (โดย COPY ข้อความมาจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑)

- ระบุข้อมูลช่องที่ ๒-๖ (โดย COPY ข้อความจากตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑) มาตรการข้อมูลช่องดังกล่าวตามหัวข้อ

- ระบุสถานะดำเนินการ (ช่องที่ ๗)

 กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ใส่เครื่องหมาย ✓ และระบุวันแล้วเสร็จ

 กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ใส่เครื่องหมาย 0

 กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ /หรือยกเลิกกิจกรรม ใส่เครื่องหมาย X

หมายเหตุ : กิจกรรมอาจดำเนินการเสร็จตามแผนหรือก่อนหลังก็เป็นได้

- ระบุผลการดำเนินงาน/ปัญหาอุปสรรค/การแก้ไข (ช่องที่ ๘)

 กรณีที่ ๑ กิจกรรมแล้วเสร็จ ระบุแล้วเสร็จอย่างไร

 กรณีที่ ๒ กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ระบุว่าอยู่ในขั้นตอนใด ทำอะไรไปบ้างแล้ว

พบปัญหา/อุปสรรคต่อการดำเนินงานอะไรบ้าง มีแนวทางแก้ไขปัญหายังไร เป็นต้น (ถ้ามี)

 กรณีที่ ๓ กิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ ให้ระบุเหตุผลที่ไม่มีการดำเนินการ แนวทางแก้ไข

ปัญหา

 กรณีมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม ให้ระบุเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและ

สามารถ ระบุกิจกรรมใหม่ พร้อมระบุรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมใหม่ที่ดำเนินการ (กิจกรรมใหม่ต้องสอดคล้องและสามารถตอบตัวชี้วัดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และประเด็นความเสี่ยงที่ระบุ รวมทั้งต้องผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน



หรือกรณียกเลิกกิจกรรม (กรณีนี้ไม่ควรเกิดขึ้น) แต่ถ้าจำเป็นต้องยกเลิกกิจกรรม

ให้ระบุเหตุผลที่เพียงพอ รวมทั้งผ่านความเห็นของคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และการยกเลิกกิจกรรมจะต้องไม่กระทบต่อตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผน

- ระบุผู้รับผิดชอบและค่าคะแนนที่ยอมรับได้ (ช่องที่ ๙-๑๐) (โดย Copy ข้อความจาก ตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑)
- ระบุค่าคะแนนจากการประเมินความเสี่ยงโอกาส และผลกระทบ หลังการดำเนินกิจกรรมการควบคุมแล้วเสร็จ ว่าอยู่ในระดับใด (ช่องที่ ๑๑-๑๔) (ช่อง ๑๓-๑๔ มีสูตร) (** ถ้าอยู่ระหว่างดำเนินงานยังไม่ต้องประเมินให้ว่างไว้ก่อน**)
- ระบุตัวชี้วัด (KPI) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง : (ช่องที่ ๑๕- ๑๗) (โดย Copy ข้อความจาก ตารางการจัดวางการควบคุมภายใน มจ-ค-๐๑)
- ระบุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (ช่องที่ ๑๘) (ถ้าผลการดำเนินงานตัวชี้วัดยังไม่ออก ให้กรอก NA)



ระบุสรุปภาพรวมท้ายตาราง (มจ-ส-๐๒)



การติดตามและประเมินผล รอบ ๖ และ ๑๒ เดือน หน่วยงานต้องจัดให้มีการ

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามการจัดวางการควบคุมภายในจากผู้รับผิดชอบที่หน่วยงานกำหนดให้เป็นผู้ดำเนินการตามวิธีการและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในการจัดวางการควบคุมภายใน ปีละ ๒ ครั้ง ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

- การติดตามและประเมินผล ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด



ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนรอบ ๖ เดือน และรอบ ๙ เดือน

เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานระหว่างปีและสามารถทบทวนเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานระหว่างปี เพื่อการบริหารจัดการให้ทันเวลาต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (เมื่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานวิเคราะห์ และทบทวนเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงาน) โดยระบุไว้ในรายงานผลการดำเนินงาน ช่องผลการดำเนินงานในตารางรายงานผล มจ-ค-๐๒ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพราะเหตุผลใด และเปลี่ยนแปลงเป็นการดำเนินงานอะไร/อย่างไร และวิธีการที่กำหนดสามารถลดความเสี่ยงได้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอะไรบ้าง ซึ่งจะส่งผลให้ต่อการปฏิบัติงานหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถปรับวิธีการในการจัดการความเสี่ยงระหว่างปีได้ทันเวลา

*** ถ้ามีการปรับแผนการดำเนินงานระหว่างปี สามารถระบุเพิ่มเติม หรือ หาวิธีการใหม่มาทดแทนวิธีการเดิม โดยระบุรายละเอียดไว้ในผลการดำเนินงาน (ช่องที่ ๑๘) ของแต่ละประเด็น/กิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง***



ติดตามรายงานผลการดำเนินงานและการประเมินผลประจำปี รอบ ๑๒ เดือน เพื่อ รายงานผลและประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ ว่าการจัดวางการควบคุมภายในที่กำหนดสามารถ ผลักดันเป้าหมายในขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่

๑. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

๒. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

ติดตามการประเมินผลประจำปีเพื่อรายงานผลและประเมินผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ **การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้** /หรือ **การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้** /หรือ **การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้** หากมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ในบางประเด็นให้นำไปจัดวางการควบคุมภายในต่อไปถัดไป

- รายงานผลการดำเนินงาน เมื่อจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละปี พร้อมลงรายชื่อหัวหน้าหน่วยงาน/ตำแหน่ง

*****ตัวอย่าง*****

ตารางรายงานผลการควบคุมภายใน (มจ-ค-๐๒)

มจ-ค-02+A1:R15

รายงานผลการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 70/ 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70/ 3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ 70

พันธกิจ/ วัตถุประสงค์/ การ ปฏิบัติงาน/ ประเภทความ เสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	วิธีการ จัดการ risk	ชื่อโครงการ/กิจกรรม ลดความเสี่ยง	สถานะการ ดำเนินงาน		ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง		ประเมิน risk หลังทำกิจกรรมเสร็จ					ตัวชี้วัดความสำเร็จ risk			
					แผน	ผล	ผลการดำเนินงาน/ปัญหาอุปสรรค/การแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ	คะแนน risk ที่ยอมรับได้	ผลหลังจากดำเนินงาน				ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64		
										โอกาส ที่จะ เกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk		หน่วย นับ	แผน	ผล
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
พันธกิจด้านการเรียนการสอน																	
วัตถุประสงค์ : เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ																	
งาน/กิจกรรม/กระบวนการ งานประกันคุณภาพการศึกษา/การกำกับมาตรฐานหลักสูตร																	
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การกำกับมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา (ปีการศึกษา 2564)																	
ความเสี่ยง ด้านการ ดำเนินงาน	1. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ไม่เป็นไปตามเกณฑ์กำหนด	1. จำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรมีจำนวนไม่ครบตาม เกณฑ์ 2. ผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ของ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ หรือหมดอายุ ตามที่เกณฑ์กำหนด 3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตร ทำหน้าที่ในจำนวน หลักสูตรที่มากกว่าที่เกณฑ์ กำหนด	ลด ความ เสี่ยง	1.จัดให้มีระบบเดือนการ ตรวจสอบผลงาน วิชาการตามเกณฑ์ ล่วงหน้า 2 ปี 2.ระบบเดือนล่วงหน้า การปรับปรุงหลักสูตร ตามรอบระยะเวลาที่ กำหนด 3.เผื่อระงับกลุ่มอาจารย์ ที่มีแนวโน้มผลงานวิชาการ เกินที่กำหนด	ลด ความ เสี่ยง	V กค.64	มีการจัดทำระบบ แต่อยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อให้ ครอบคลุมการใช้งาน โดยมีการจัดทำระบบจำนวน 2 ระบบได้แก่ 1.ระบบเดือนตรวจสอบผลงานล่วงหน้า 2. ระบบเดือนการปรับปรุงหลักสูตร ตามระยะเวลาที่ กำหนด รวมถึงมีการดำเนินการจัดตั้ง คณะกรรมการส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการและการ สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยและงาน สร้างสรรค์ ผลการดำเนินงาน ประเมินหลักสูตรเสร็จ สิ้นในเดือน กรกฎาคม 2564 หลักสูตรที่เข้ารับการ ประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร (ตาม CHEQA) ทั้งหมดจำนวน 107 หลักสูตร ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร จำนวน 105 หลักสูตร และไม่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน จำนวน 2 หลักสูตร	รองอธิการบดี (วิชาการ)/ ผอ.สำนัก บริหารและพัฒนา วิชาการ	3	2	3	6	ปาน กลาง	ร้อยละของ หลักสูตรที่มีการ เรียนการสอนใน ปีการศึกษา 2563 ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรร้อยละ 100 (ตาม CHEQA) 107	ร้อยละ	100	98.13

สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565

1.กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด		20	กิจกรรม	มีผลการดำเนินงานดังนี้	
1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน		15	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00	
1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน		5	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	25.00	
1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำ/ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน		0	กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ	0.00	
2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน		10	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	มีผลการดำเนินงานดังนี้	
2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินการ		9	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	90.00	
2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและยังคงมีอยู่ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน		1	ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ	10.00	
3. ตัวชี้วัดประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีทั้งหมด		10	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	มีผลการดำเนินงานดังนี้	
3.1 ตัวชี้วัดที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด		8	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	80.00	
3.2 ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด		2	ตัวชี้วัด คิดเป็นอัตราร้อยละ	20.00	

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้ (copy ร้อยละมาจากหัวตาราง)

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	15	กิจกรรม	คิดเป็นอัตราร้อยละ	75.00
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	9	ประเด็น	คิดเป็นอัตราร้อยละ	60.00
3. ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตาม KPI ร้อยละ	80	ผลการดำเนินงาน	8	ตัวชี้วัด	คิดเป็นอัตราร้อยละ	160.00

.....

(.....)

คนบตี/ผู้อำนวยการ.....

...../...../.....

๗. ระบุรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

แบบ ปค. ๕

.....(๑).....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๑) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๒) ความเสี่ยง	(๓) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๔) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๕) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๖) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๗) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

อย่าลืมเสนอ
ลงนามนะคะ

ลายมือชื่อ(๑๐).....

ตำแหน่ง(๑๑).....

วันที่(๑๒).... เดือน พ.ศ.

ปัญหา : การปรับปรุงกิจกรรมใช้
กิจกรรมเดิม ระยะเวลาแล้วเสร็จใช้
ระยะเวลาเดิม

แบบ ปค.๕

หน่วยงานมหาวิทยาลัยแม่โจ้
รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ (ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงาน/ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่ สำคัญของหน่วยงาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การ ประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
อย่างไร 1. การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้ 2. การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 3. การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ 4. การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงได้ระดับหนึ่ง ไม่ต้องระบุ ระบุ ประเด็น ความ เสี่ยงที่มี อยู่ ระบุ กิจกรรม เพื่อลด ความเสี่ยง ใหม่ ระบุ ผู้รับผิดชอบ ทำ กิจกรรม และเวลา แล้วเสร็จ						